



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Clima organizacional y Satisfacción Laboral en los
trabajadores Administrativos de la Municipalidad de
Alto Selva Alegre, Arequipa – 2018.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA**

AUTORA:

Bach. Bianca Jheynti Cynthia Guzmán Soto

ASESORA:

Dra. Fany Montaña Revilla

SECCIÓN :

Ciencias Empresariales

LINEAS DE INVESTIGACIÓN

Gestión de Políticas Públicas

PERÚ - 2018

Página del Jurado



Dr. Leonardo Arturo Robles Ramirez
Presidente



Mg. Pilar Victoria Gálvez Galarza
Secretaria



Dra. Fany Magdalena Montaña Revilla,
Vocal

Dedicatoria

Dedico esta tesis con todo mi amor y cariño a mis queridos padres Julio y Mery, con quien estoy eternamente agradecida, ya que supieron apoyarme en todo momento incondicionalmente con su ejemplo de trabajo, perseverancia y con palabras de aliento, para así seguir mi camino, y poder culminar esta tesis, asimismo también a mis hermanas Yessica y Marcy , quienes estuvieron conmigo y apoyaron incondicionalmente en todo momento de la realización de esta tesis, y por último y no menos importantes a mis pequeños hijos Imanol y Anifer, los cuales fueron mi incentivo, ya que me dieron el impulso para ser mejor cada día .

Bianca

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo, por darnos la oportunidad de prepararnos en nuestra profesión.

Al Alcalde del Municipio Distrital de Alto Selva Alegre y a Los trabajadores Administrativos quienes brindaron su apoyo de manera incondicional.

A la Dra. Fany Montaña Revilla, por su asesoría, entrega y guía en la culminación de la presente investigación.

La autora

Declaración Jurada

Yo, Guzmán Soto, Bianca Jheynti Cynthia estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N° 43243219, con la tesis titulada “Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores administrativos del municipalidad distrital de Alto Selva Alegre Arequipa 2018”, declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para optar algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la presencia de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, 10 de octubre de 2018



Br. Bianca Jheynti Cynthia Guzmán Soto
DNI N° 43243219

Presentación

Señores miembros del Jurado, presentamos ante ustedes la Tesis titulada “Clima organizacional y Satisfacción Laboral en los trabajadores Administrativos del Municipio de Alto Selva Alegre en la Arequipa – 2018”, con la finalidad de, determinar la relación que existe entre las relaciones humanas y clima organizacional en el I municipio de Alto Selva Alegre Arequipa 2018, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado Académico Maestra en Gestión Pública .

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La Autora

ÍNDICE

Página del Jurado	II
Dedicatoria	III
Agradecimiento	IV
Declaración Jurada	V
Presentación	VI
Índice.....	VII
Índice de Tablas	IX
Índice de Figuras.....	X
RESUMEN	XI
I. INTRODUCCIÓN.....	12
1.1. Realidad Problemática	12
1.2. Trabajos previos	14
1.3. Teorías Relacionadas al Tema:.....	18
1.4. Formulación del problema	39
1.5. Justificación del estudio.....	39
1.6. Hipótesis.....	41
1.7. Objetivos	42
II. MARCO METODOLÓGICO.....	43
2.1. Diseño	43
2.2. Operacionalización de Variables	44
2.3. Población, muestra y Muestreo	45
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	45
2.5. Métodos de análisis de datos	47
III. RESULTADOS	48
IV. DISCUSIÓN.....	62
V. CONCLUSIONES	
VI. RECOMENDACIONES	
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	
VIII. ANEXOS	
ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA	
ANEXO 3: MATRIZ DEL INSTRUMENTO	
ANEXO 4 : INSTRUMENTO	

ANEXO 5: FICHA TECNICA
ANEXO 6: BAREMOS DE VARIABLES
ANEXO 7: VALIDACION DE EXPERTOS
ANEXO 8: MATRIZ DE VALIDACION
ANEXO 9: CONFIABILIDAD
ANEXO 10: DOCUMENTO DE AUTORIZACION
ANEXO 11: BASE DE DATOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población y muestra	45
Tabla 2: Resultados de la Variable Clima Organizacional	48
Tabla 3: Resultados de la Dimensión Estructura Organizativa	49
Tabla 4: Resultados de la Dimensión Equipo de Trabajo	50
Tabla 5: Resultados de la Dimensión Satisfacción de trabajo	51
Tabla 6: Resultados de la Dimensión Regulación de conflictos	52
Tabla 7: Resultados de la Variable Satisfacción Laboral	53
Tabla 8: Resultados de la Dimensión Condiciones de Trabajo	54
Tabla 9: Resultados de la Dimensión Interacción	55
Tabla 10: Resultados de la Dimensión Bienestar de los trabajadores	56
Tabla 11: Correlación de Pearson de las Variables clima organizacional y satisfacción Laboral	58
Tabla 12: Correlación de Pearson de las variables clima organizacional y la dimensión de Satisfacción de trabajo	59
Tabla 13:: Correlación de Pearson de las variables el clima organizacional y la dimensión de bienestar	61

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Resultados de la Variable Clima Organizacional	48
Figura 2: Resultados de la Dimensión Estructura Organizativa	49
Figura 3: Resultados de la Dimensión Equipo de Trabajo	50
Figura 4: Resultados de la Dimensión Satisfacción de trabajo.....	51
Figura 5: Resultados de la Dimensión Regulación de conflictos	52
Figura 6: Resultados de la Variable Satisfacción Laboral	53
Figura 7: Resultados de la Dimensión Regulación de conflictos	54
Figura 8: Resultados de la Dimensión Interacción con los Jefes	55
Figura 9: Resultados de la Dimensión Bienestar de los trabajadores	56

RESUMEN

Actualmente todos tenemos muy claro respecto a que el clima organizacional y la satisfacción laboral son variables fundamentales dentro de la gestión de las organizaciones, sin embargo, no está claro cuáles son los efectos específicos que tienen dichas variables sobre el desempeño laboral en general. Es importante entonces que las organizaciones en las que encontramos a un grupo de personas tomar en cuenta lo que sienten y que en base a esos sentimientos actúan. La presente investigación tiene como objetivo determinar la relación que existe entre el Clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Alto selva Alegre de Arequipa en el 2018.

El tipo de investigación es básica, descriptiva, correlacional, no experimental, transversal, como técnica se ha utilizado la encuesta, y como instrumento cuestionarios en ambas variables, con una muestra censal de 105 unidades de investigación, para la comprobación de hipótesis se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson.

Llegando a la conclusión, que existe una correlación positiva significativa, entre las variables del clima organizacional y la satisfacción Laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Alto selva Alegre de Arequipa en el 2018. Asumiendo una correlación directa y significativa de 0,0878 corroborada esta con la significancia asintomática (bilateral) de $p=0,00$ siendo $p<0.050$ de esta manera se rechaza la hipótesis nula de no existencia de correlación entre ambas variables es decir a mayor clima organizacional será mayor la satisfacción laboral dentro de la municipalidad.

Palabras clave: Clima organizacional y satisfacción laboral.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

En la actualidad es necesario que las organizaciones se preocupen por conocer e investigar sobre el clima organizacional, puesto que el comportamiento de los individuos en la organización genera muchas veces un ambiente que afecta tanto a estos como a los objetivos de la misma. El clima organizacional ejerce una influencia directa en la conducta y el comportamiento de los distintos agentes que laboran en ella, por consiguiente determina la forma en que el trabajador percibe y realiza su trabajo, su rendimiento, su productividad y el grado de satisfacción que experimenta en la labor que desempeña (Garza, 2010, p. 8).

En el contexto de la globalización, en los últimos años, se observa que crece el interés en las organizaciones por enfocar la atención al capital humano que trabaja en dichas organizaciones. Paulatinamente, se ha adquirido conciencia de que, además de la remuneración, es importante prestar atención a las necesidades de participación en la toma de decisiones y de generar oportunidades de realización personal de los trabajadores.

Por tal motivo, es que, los estudios de clima organizacional y de satisfacción laboral resultan imprescindibles, porque propician en los empleados expresar su opinión sobre el funcionamiento de la organización y cómo se sienten en ella; constituyendo así un instrumento de indagación que funciona bajo la premisa de que se generan beneficios cuando se implementan acciones correctivas en los aspectos que lo requieran, también constituyen un excelente mecanismo para conocer de manera indirecta, cómo es la calidad de gestión de la organización.

Como bien nos lo indica Chiavenato (1992), mientras exista en una organización personas que tengan las ganas de colaborar para cumplir un mismo objetivo existirá una organización, una de las metas más importantes que la organización o comunidad es hacer que sus trabajadores, puedan integrarse, se identifiquen con la institución, haciendo que se sientan a gusto en la institución donde trabajan que el clima organizacional el óptimo, se sientan motivados, a dar lo mejor de si en bien de conseguir las metas proyectos que tienen trazado.

La calidad de vida laboral de una organización está mediada por el entorno, el ambiente, el aire que se respira en una organización. Asimismo, se debe brindar un ambiente de mayor profesionalidad, confianza y respeto, ya que el clima organizacional repercute en la motivación y el comportamiento del personal que labora en dicha Institución y se identifica con el servicio que se brinda. Las relaciones humanas cada día va cobrando mayor importancia, por cuanto se tiene la obligación de engarzar, el trabajo con las buenas relaciones, que ello va enriquecer los valores, conocimientos, buena comunicación, cooperación, solidaridad y todo ello encaminado a obtener el buen clima organizacional dentro de las instituciones.

El ambiente donde los seres humanos viven, deben determinar, las relaciones humanas, es decir es la forma de interrelacionarse, promoviendo el respeto, valores, tener una vida buena y justa, sobre todo convivir pacíficamente.

A nivel internacional, especialmente Latinoamérica Martín, (2006), explicaba que las relaciones interpersonales son más que nada para procurar una fuente constante de un buen clima organizacional, lo que va a redundar, en la mejora de la organización, administración, entre los compañeros de trabajo con aspectos buenos positivos, tanto en los que como en todo el ámbito de la institución, esto a su vez llena de satisfacción a los trabajadores formando un ciclo permanente.

Por otro lado, el autor explicaba, que muchas veces el clima organizacional podía tornarse no solamente en bueno si no también en malo, todo dependía de múltiples situaciones, como el nivel de satisfacción laboral, organización, normas o reglas demasiado estrictas o muy lascivas, inclusive llega a influir la salud de los trabajadores.

Así también, Trianes & García, (2006), decía que las relaciones humanas como en cualquier parte del mundo va a depender mucho de las emociones, sentimientos, de la forma como manejan la comunicación a nivel interpersonal.

A nivel nacional, lo propio, se menciona por Chiavenato clima organizacional y por ende el desempeño no será el esperado.

Investigaciones de las últimas décadas demuestran que para mejorar el clima del entorno laboral se requiere que los empleados comprometan su voluntad y esfuerzo para obtener mejoras a largo plazo. Es la forma ideal para aumentar la productividad y optimizar los resultados. No basta solo con que los trabajadores cumplan con su trabajo. Las personas disfrutan cuando contribuyen de manera significativa al éxito de la organización; de manera muy especial cuando son responsables de ese éxito (Gadow, 2010, p. 52).

A nivel local, se ha convertido en un verdadero reto, el manejo de los recursos humanos, como es asumir y manejar, adecuadamente las relaciones interpersonales, tomando en cuenta que una intervención eficaz, debe ser para solucionar un problema, por otro lado, cuando los administradores de las municipalidades logran que el equipo humano con el que trabaja mantengan buenas relaciones interpersonales y por ende un buen clima organizacional cumpliendo con las tareas encomendadas, cumplir objetivos, estrategias, todos trabajan con entusiasmo convencidos de lo que están haciendo, todo ello va a garantizar altos niveles de rendimiento, pero lamentablemente esto no sucede ya que cuando los usuarios se dirigen a un municipio generalmente salen renegando ya que son mal atendidos , percibiendo a la vez las mala relaciones interpersonales. En cuanto a la municipalidad de alto selva alegre se observa que los trabajadores administrativos carecen en ocasiones de una comunicación asertiva, ocasionado así malos entendidos entre los trabajadores, creando un clima organizacional no propicio para laborar, ya que esto repercute en la actitud del personal, hacia el trato y atención que tiene que realizar a los usuarios en la entidad.

En las entidades como en el municipio es de carácter vital que se tenga en cuenta estas variables ya que se deben a la atención del pueblo a quienes representan.

1.2. Trabajos previos

Racines, V. (2016), en su trabajo de tesis, *Análisis e influencia del clima organizacional en el nivel de satisfacción laboral y propuesta de mejora para las y los servidores públicos de la defensoría del pueblo a nivel nacional*, para optar el grado de Maestro, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito, su objetivo

fue, determinar la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral y elaborar una propuesta de mejora para las y los servidores públicos en la Defensoría del Pueblo a nivel nacional para lograr incrementar el desempeño laboral de los miembros y disminuir el índice de rotación de la institución. El tipo de investigación correlacional, con una población de 461 personas, instrumento cuestionario, técnica encuesta. Llegando a la conclusión clima organizacional como de satisfacción laboral es importante y necesario aplicarlo dentro de las instituciones, puesto que esto nos refleja los puntos base a trabajar con el personal, con el fin de mejorarlos permitiendo un desarrollo óptimo de las actividades diarias en el trabajo. Para esto se desarrolló un plan de mejoramiento del clima organizacional que permita fortalecer las dimensiones con menor nivel de satisfacción laboral.

González (2006) publicó su tesis titulada *“Relación del clima organizacional y satisfacción laboral en profesores de tiempo parcial de una institución de Educación Superior”*. Para optar el grado académico de magíster en Educación Superior en la Universidad de las Américas Puebla – México. La investigación tiene como objetivo principal describir la relación del clima organizacional y satisfacción laboral en profesores de tiempo parcial y satisfacción laboral en profesores de tiempo parcial de una institución de Educación Superior. Metodológicamente, la investigación es un estudio de tipo cuantitativo con un diseño no experimental de tipo transaccional –correlacional, basado en una muestra probabilística estratificada de los departamentos académicos. Trabajó bajo un diseño descriptivo, con una muestra de 220 docentes, empleando la escala de clima organizacional de Mitchel. En dicho estudio se pudo extraer las siguientes conclusiones: el 50% de los docentes percibían que el clima organizacional real en los centros educativos era autoritario, mientras que el otro 50% consideraba que era participativo. Por otro lado, el 58 % de los profesores establecían que el clima ideal para la institución era el participativo pleno, mientras que el 42% consideraba el participativo consultivo como clima ideal. Y, que la correlación global es de 0.425 lo que indica que existe una correlación positiva media entre ambas variables; por lo tanto, no se puede asegurar que la satisfacción o no de

los profesores de tiempo parcial este estrechamente vinculada al clima organizacional o viceversa.

Antecedentes a Nivel Nacional

Huamaní, E. (2017), con su tesis, *el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección General de Recursos y Servicios del Jurado Nacional de Elecciones – Lima, 2016*, Universidad Cesar Vallejo, para obtener el grado de Maestro, el objetivo de la investigación, determinar la relación que existía entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección General de Recursos y Servicios de Jurado Nacional de Elecciones, el tipo de investigación correlacional y diseño no experimental de corte transversal, con una población 130 trabajadores, como instrumento cuestionarios para ambas variables, concluyendo que existe una relación directa y moderada entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores

Martínez (2001) quien investigó el *“Liderazgo y el clima institucional”*. Para optar el grado académico de magíster en Educación Superior en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Su objetivo general es establecer la relación entre el liderazgo y el clima institucional. Donde resalta la importancia del liderazgo del director del centro educativo y en sus apreciaciones hipotetiza, que las deficiencias funcionales y de organización del centro educativo, se debe precisamente a una falta de liderazgo, iniciativa y conocimiento de la administración. Aplicó para ambas variables, cuestionarios con indicadores precisos para liderazgo y clima institucional, en 100 participantes. Entre sus conclusiones expresa lo siguiente: la importancia que tiene el liderazgo como la función directriz ha sido puesta en evidencia a través de las enunciaciones de la investigación presentada y otras que destacan la relación existente entre la productividad directriz y la capacidad personal del director.

Sotomayor (2012) con su tesis *“Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la sede central del gobierno regional Moquegua, 2012”*. De la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohman de Tacna para optar el grado de Magister en Administración. Tiene por objetivo determinar

los niveles así como la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Moquegua. Es una investigación no experimental, transeccional, de diseño correlacional. La muestra estuvo determinada por 109 trabajadores, aplicándoseles dos cuestionarios fiabilizados y validados y los datos fueron procesados con el programa SPSS. Los resultados evidencian que existe predominio del nivel medio de clima organizacional y del nivel medio de satisfacción laboral, así como existe una alta relación entre ambas variables.

A nivel local, **Eguia y Ramos (2013)** en su tesis “Clima organizacional y su relación con la Satisfacción Laboral de los docentes de las I.E de la localidad de Apurímac- Alto Selva Alegre- Arequipa 2012”, Universidad Cesar Vallejo, para optar el grado académico de magister, cuyo objetivo es determinar la relación del Clima organizacional con la satisfacción laboral de los docentes de las I.E de la localidad de Apurímac-Alto Selva Alegre- Arequipa 2012. Es una investigación de tipo descriptivo correlacional de diseño no experimental, transversal y sus conclusiones son: Existe una relación altamente significativa a través del test de Chi cuadrado, y moderada según la escala de Spearman entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral; es decir a buen clima organizacional, mayor satisfacción laboral. La satisfacción laboral es indecisa en general en todos los docentes; pero mayor satisfacción laboral en las I.E. particulares e indecisas - insatisfactorias en I.E. estatales.

Tenemos igualmente a **Canazas (2014)** con su tesis “Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en docentes de la institución educativa Sebastián Barranca de Camaná Arequipa – 2013” de la universidad César Vallejo para obtener el grado académico de magister en administración de la educación y sostiene que su investigación tiene como objetivo general determinar la relación que existe entre clima organizacional y la satisfacción laboral en los docentes de la institución educativa Sebastián Barranca, Camaná 2010, por lo que se ha optado por realizar una investigación correlacional de corte transversal. La población con la que se ha contado en esta investigación asciende a 100 docentes que laboran en los diferentes turnos, mañana, tarde y noche, en la institución educativa Sebastián Barranca de Camaná. El acopio de la información

se efectuó utilizando la técnica de la encuesta y los instrumentos fueron dos cuestionarios que luego de aplicados permitieron recoger datos que se organizaron y se procesaron en tablas y gráficos, igualmente se empleó la estadística inferencial para la verificación de la hipótesis, específicamente con el coeficiente de correlación “r” de Pearson, empleando software estadístico Statistical Product and Service Solutions (SPSS). Los resultados obtenidos en la investigación, sobre todo el coeficiente de correlación de Pearson que asume un valor de 0.764, con un $p < 0,05$, nos permite concluir que el clima organizacional se relaciona positiva y significativamente con la satisfacción laboral en los docentes de la Institución Educativa Sebastián Barranca de Camaná.

1.3. Teorías Relacionadas al Tema:

CLIMA ORGANIZACIONAL: Schneidern (1975) sostiene que el clima organizacional es considerado un fenómeno multidimensional que describe la naturaleza de las percepciones que los empleados tienen de sus propias experiencias dentro de la organización. Es así como pueden existir múltiples climas dentro de la misma organización, ya que la vida de la organización puede variar en cuanto a las percepciones de los miembros según los niveles de la misma, sus diferentes lugares de trabajo o las diversas unidades dentro del mismo centro de trabajo.

Según Hall (1996) el clima organizacional se define como “un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado”. (p. 11)

Rodríguez (2004) define el clima organizacional como: las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto del trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo.

Forehand y Gilmer (citados por Jeria, Muñoz y Torres, 2006) definen el clima organizacional como “el conjunto de características permanentes que describen

una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman". (p.182)

Teniendo en cuenta a Silva (1996) quien define el clima organizacional como una propiedad del individuo que percibe la organización y es vista como una variable del sistema que tiene la virtud de integrar persona y sus características individuales (actitudes, motivación, rendimiento, satisfacción, etc.), los grupos (relación intergrupala) y la organización (procesos y estructura organizacional).

Se denomina clima organizacional a la percepción de los miembros de lo que ocurre en una organización. El clima organizacional al igual que el atmosférico se respira, se siente, vienen a ser aquellas actitudes y conductas que hacen a la convivencia social en la organización.

Una organización debe ser un lugar donde se reúnen personas satisfechas y motivadas para lograr los objetivos de una organización. Muchas veces los empleados de una organización se desarrollan en un ambiente organizacional hostil; generando barreras en el proceso comunicativo. Por consiguiente, el ambiente laboral que hay dentro de una organización muchas veces es determinado por el liderazgo, los problemas interpersonales, los trabajadores y cambios dentro de la organización.

Según Alves (2000), dice que una buena comunicación, respeto, compromiso, ambiente amigable y un sentimiento de satisfacción son algunos de muchos factores que puntualizan un clima laboral, una alta productividad y un alto rendimiento. Cabrera (1999), afirma que el clima laboral es la personalidad de una empresa. Asimismo, menciona que el clima laboral se forma por medio de una ordenación de las características propias de la empresa.

Robbins (1999), en un intento por delimitar el concepto de clima lo define como la personalidad de la organización y se puede asimilar con la cultura, ya que, permite afirmar las tradiciones, valores, costumbres y prácticas.

Frente a esta definición que hace énfasis en la cultura organizacional, cabe resaltar que esta última es considerada como un factor estable y permanente en el tiempo, que diferencia una organización de otra, disímil al clima que si bien su

modificación requiere de tiempo es posible cambiarlo; sin embargo, más adelante, se retomara con detalle este importante concepto

Según Maish(2004), el clima es un medio donde se manifiesta las habilidades que los trabajadores tienen dentro de las empresas para aumentar o disminuir su productividad, también, se puede determinar las dificultades que existen en una empresa a nivel de recursos humanos. El capital humano trabaja en la empresa para facilitar o dificultar los pasos que conducirán a la productividad de los mismos, y por ende de la organización.

Anteriormente se menciona el término de clima laboral. Pero ¿qué es el clima laboral? Autores como Hodgetts y Altman (1985), Rodríguez (2001) y Maish (2004) coinciden que el término es difícil de definir; no obstante Maish (2004) menciona que el clima laboral es un concepto muy complejo, sensible y dinámico a la vez, complejo porque maneja muchos componentes, sensible porque estos componentes pueden afectarlo y dinámico porque al estudiar los componentes podemos hacerlos mejores implementando acciones correctivas.

Según Martin (2015), lo define como: “el ambiente generado en una institución a partir de las vivencias cotidianas de sus miembros . Este ambiente tiene que ver con las actitudes, creencias, valores y motivaciones que tiene cada trabajador y que se expresan en las relaciones personales y profesionales” (p. 45).

Según Palacios (1994), lo define así: “El clima o ambiente de trabajo constituye uno de los factores determinantes y facilita no sólo los procesos organizativos de gestión, sino también de innovación y cambio” (p. 87).

Un clima organizacional favorable o adecuado es fundamental para un funcionamiento eficiente de la Institución, así como crear condiciones de convivencia armoniosa.

Chiavenato (1990), por su parte, considera que el clima organizacional es el medio interno y la atmósfera de una organización. Factores como la tecnología, las políticas, reglamentos, los estilos de liderazgo, la etapa de la vida del negocio, entre otros, son influyentes en las actitudes, comportamientos de los empleados, desempeño laboral y productividad de la organización.

Por último, autores más recientes, basados en investigaciones anteriores, como (Goncalves 1997 y p. 76) sustenta que el clima organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores de la organización y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tienen consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.).

A fin de comprender mejor el concepto de clima organizacional es necesario resaltar los siguientes elementos: el clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo, estas son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente de trabajo; y, a su vez, tiene repercusiones en el comportamiento laboral de la institución, siendo el clima una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual; de lo cual, se afirma que estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma institución.

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

Una de las recomendaciones más importantes para promover el clima institucional que facilite el cambio, es la de flexibilizar la institución, para responder a los continuos, complejos y relevantes cambios que se producen en el contexto social y Laboral. Ello se realizará desde la perspectiva de organizaciones capaces de aprender, incluso “de desaprender y volver aprender”.

Entre las características fundamentales para un clima organizacional favorable en una institución, se puede mencionar:

- a) Disposición a realizar un trabajo conjunto en equipo y estar dispuesto a incorporar innovaciones.
- b) Estar atento a los cambios internos y externos del medio ambiente.
- c) Considerar que las personas y el ambiente de trabajo se basan en la previsión y la planificación.

d) Reconocer que todo se favorece por la comunicación, la participación, la confianza y el respeto.

Según Hall (1996), clima es un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados, que se supone son una fuerza que influye en la conducta del mismo.

Según Chudren y Sherman (1982), toda organización posee su propia y exclusiva personalidad o clima que la diferencia de otros. Dichos autores sostienen que la gerencia debe prestar mucha atención a este aspecto, ya que entender el clima de una organización conlleva al logro de los objetivos propuestos.

El clima en las organizaciones según Fernández y Asensio (1989), es el conjunto de características psico-sociales de una organización, determinado por todos aquellos factores o elementos estructurales, personales y funcionales de la institución que contiene un peculiar estilo, condicionantes, a su vez, de sus productos.

En síntesis, de acuerdo a las diferentes definiciones, puede considerarse, que el concepto de clima institucional tiene un carácter multidimensional y globalizador. Incluye numerosas variables: buenas relaciones, comunicación, participación, cooperación, tolerancia, flexibilidad, estilo de liderazgo y características de la comunidad en la que está inserto la comunidad.

De todos los conceptos de clima organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral (Goncalves, 1997).

La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de la percepción que tenga el trabajador de estos factores.

Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la

institución. De ahí que el clima organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales.

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos

De igual forma, se menciona las características del sistema organizacional, que generan un determinado clima organizacional. Asimismo, este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento, obviamente, tiene una gran variedad de consecuencias para la organización como por ejemplo: productividad, satisfacción, rotación y adaptación, etc.

Cabe agregar que Litwin y Stinger (2015), postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada institución. Cada una de estas dimensiones se relacionan con ciertas propiedades de la organización, tales como: la estructura, que representa la percepción que tienen los miembros de la organización a cerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. En la medida, en que la organización pone el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal y estructurado.

Marvin Weisbord (citado por Burke, 1988) afirma que las estructuras de una organización entre otras variables son determinadas muchas veces por el clima laboral de la empresa, si es saludable o no. Para hacer un diagnóstico de clima laboral es necesario conocer cuál es la estructura de la empresa. Por esta razón es necesario definir ¿Qué es la estructura organizacional? (Hellriegel, Jackson y Slocum (2002; p. 46) afirma que la estructura organizacional es “la representación formal de las relaciones laborales, más aún, define las tareas por puestos y unidad y señala cómo debe coordinarse.

Asimismo, Robbins (citado por García, 2009), define la estructura organizacional como “la forma en que están divididas, agrupadas y coordinadas formalmente las tareas”. Podemos observar que estas definiciones tienen un común denominador:

ambas preferencias afirman que la estructura es la definición, la coordinación y la agrupación de las tareas propias de una institución.

Es importante conocer según Pérez y Robina (2003), que la estructura de la organización y la obtención de los objetivos productivos y los factores subjetivos son variables estrechamente relacionados.

Un elemento gráfico que ilustra las relaciones entre las funciones de departamentos, divisiones y los cargos individuales de una institución es el organigrama. Es decir el organigrama representa cómo una organización está estructurada.

Haciendo un análisis de los autores que escriben a cerca de la estructura organizacional, Hellriegeletal (2002), explican cuáles son los cuatro aspectos que tiene el organigrama de la estructura de una institución. Los cuatro aspectos son: Tareas, Puestos, Niveles de la organización y Líneas de autoridad.

Resumiendo podemos decir que el organigrama es una herramienta muy útil que permite a la organización estructurar las tareas, puestos, niveles y líneas de autoridad. Este gráfico permite a la organización visualizar más fácilmente cuáles son las relaciones de las actividades que se desarrollan en la organización y ver cuáles son los puestos sin ocupar o que necesitan un representante.

Organización. Finalmente, Donnelly, Wilson y Ivancevich (1998), afirman que la estructura de la organización es propiciar relaciones muy particulares entre los empleados, los superiores y colegas, asimismo, ocasionan que existan líderes asignados en diferentes puestos, ciertos modos de comunicación y modelos de calidad. Toda organización debe tomar en cuenta que para cumplir con sus objetivos, preservar su fuerza laboral y ser reconocido en el exterior; necesita tener una estructura bien definida y un ambiente laboral agradable.

En segundo lugar se hace referencia a la responsabilidad, manifestándose en un sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas con su trabajo. Es la medida en que la supervisión, que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

Asimismo, cabe resaltar la dimensión que hace referencia a la recompensa, que corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

Las recompensas también llamadas compensaciones dentro de la organización sirven para reconocer el desempeño adecuado de los trabajadores en la organización Kreither y Kinicki (1997), proponen en un modelo de sistema de compensación en la organización, donde se analiza los componentes básicos de los sistemas de recompensa en la institución.

Asimismo se puede afirmar que hay dos tipos de recompensas:

Recompensas extrínsecas, también llamadas tangibles: estas compensaciones financieras y materiales.

Recompensas intrínsecas, también conocidas como intangibles: tales como promociones, títulos, autoridad, en la comunidad laboral, oportunidad espacial desarrollo personal y reconocimiento de sus contribuciones

En este punto se hace referencia al sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización. Varios estudios han demostrado que la compensación es la característica que probablemente sea la mayor causa de insatisfacción de los trabajadores. Las comparaciones sociales dentro y fuera de la organización son los principales factores que permiten al empleado establecer lo que “debería ser” con respecto a su salario versus lo que percibe.

Por otra parte, las promociones o ascensos dan la oportunidad para el crecimiento personal, mayor responsabilidad e incrementan el estatus social de la persona. En este rubro también es importante la percepción de justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización. Los gerentes deben elegir la forma de evaluar y premiar a los empleados y como estas decisiones influyen en su comportamiento, deben asegurarse de que los sistemas de evaluación y recompensas de si el colectivo laboral considera que sus esfuerzos son apreciados y que están vinculados en forma estrecha a las recompensas que valoran, la gerencia habrá optimizado las capacidades motivacionales de sus

procedimientos y prácticas de evaluación del desempeño, formación, desarrollo, reconocimiento y remuneración.

Robbins (1999), a su vez establece que la satisfacción en el trabajo a su vez establece que la “satisfacción en el trabajo es la diferencia entre la cantidad de recompensas que trabajadores de la institución reciben y la cantidad que ellos creen que deberían recibir” (p. 25).

A modo de resumen se puede definir que la satisfacción en el trabajo es una orientación afectiva experimentada por el trabajador hacia su trabajo y como consecuencia del mismo.

Dimensiones del Clima Organizacional

Para llevar a cabo un diagnóstico de clima organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones.

Estructura organizacional

En materia de estructura organizacional no se trata solo de conocer el número de los niveles organizativos que tiene la empresa o el número de personas controladas por un solo jefe, sino también las partes, su forma de funcionamiento, interrelación y comunicación con las distintas áreas de la institución, los factores externos que influyen en ella, etcétera (De Los Ángeles, 2010, p. 138). Es importante conocer el tipo de estructura organizativa que predomina en la institución y el funcionamiento de esta. Para analizar la estructura organizativa de la institución se debe contar con un organigrama general y otro específico de las distintas áreas y funciones de los comités, comisiones, equipos de trabajo internos de la organización. Asimismo externos, si los hubiera. Para los directivos, personal profesional, técnico y auxiliar; es importante conocer bien la estructura organizativa, el funcionamiento, el flujo de la comunicación que se da dentro de la organización. Los directivos deben delegar funciones sin parametrar ni restringir la comunicación.

Silva et al. (2008, p. 4) define a la estructura organizativa como el conjunto de relaciones de una organización en relación con los puestos de trabajo, las tareas, los flujos de autoridad y las decisiones que se adoptan, mediante la adecuada circulación de la información, la comunicación y la coordinación entre todos los miembros. No hay un modelo único de estructura organizativa. Por el contrario, la estructura adoptada estará en función de las actividades y objetivos que pretenda lograr la institución. La mejor estructura organizativa será aquella que permita una adecuada integración de los agentes educativos y que facilite el mejor crecimiento y desarrollo de las funciones de la institución. La estructura de la organización debería de ser flexible y adaptarse a los cambios que se van produciendo en el contexto debido a la tecnología o el crecimiento de la institución.

Los Directivos de las instituciones definen políticas, objetivos, deberes, normas, reglas, procedimientos, metas, estándares de trabajo que guían el comportamiento de todo el personal (Méndez, 2010, p. 46). Los trabajadores incorporan a sus funciones y responsabilidades lo que les comunican e informan. Este concepto genera discrepancia, puesto que corresponde a un estilo de liderazgo autocrático. En la elaboración de las políticas y objetivos de la institución debería participar no solo los directivos, sino toda la comunidad Solo así todo el personal estará comprometido con el quehacer.

Trabajo en equipo

En el trabajo en equipo, cada miembro aporta diversos tipos de conocimientos y habilidades que permite alcanzar resultados difíciles de lograr con el aporte individual (Bager, 2009, p. 122). El trabajo en equipo representa una mayor eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos deseados. Es un trabajo muy ventajoso: permite aprender de los demás e intercambiar información, desarrolla la iniciativa, toma de decisiones, creatividad, dominio y saber escuchar, al compartir las personas se motivan; la comunicación es gratificante y termina muchas veces en la amistad, se mejora el método de trabajo y finalmente se obtiene mejores resultados. Por tanto, en el entorno laboral de las instituciones educativas se debería promover el trabajo en equipo, porque presenta una mayor eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos deseados. Frente a la acción

individual, el trabajo en equipo ofrece mayores ventajas al optimizar los recursos necesarios: hace posible que la persona desarrolle su potencialidad; fortalece el método de trabajo y permite llegar a resultados óptimos.

Motivación laboral:

La motivación es uno de los recursos que los trabajadores aportan a la organización para alcanzar los objetivos que persigue (Gadow, 2010, p. 60). Motivar al personal es un desafío que se supera con el protagonismo de los talentos y los líderes. A mayor motivación del personal, mejor clima de trabajo y mejores desempeños. Definitivamente, la motivación del personal de una institución, es un reto para los administradores y funcionarios, ya que de ella depende el logro de las metas y objetivos. Entonces los directivos adoptarán diversas estrategias a través de transmisión de mensajes y reconocimientos. La motivación es el estímulo emocional que impulsa al individuo a actuar y adoptar ciertas formas de comportamiento (Dalton et al., 2007, p. 56). En el ambiente laboral, la motivación resulta de una combinación de todos los factores del entorno de la organización que originan actitudes positivas o negativas. En todas las organizaciones la motivación está cobrando mayor importancia, puesto que mejora la productividad del personal.

Conformidad en el trabajo

Las necesidades básicas de cada persona deben estar bien identificadas, para evitar insatisfacciones (Gadow, 2010, p. 56). Por ejemplo, en el entorno institucional existen necesidades tales como el respeto, trato digno, confianza en los demás. A su vez, el personal así como las recibe, también tiene que dar a los demás. La satisfacción laboral se relaciona con las necesidades que se conocen y puedan verbalizarse o explicitarse. El ambiente laboral, se manifiesta la necesidad de capacitación, innovación, comprensión del Alcalde, etcétera. Además de las necesidades están las expectativas que responden a necesidades de las cuales las personas no se dan cuenta o no saben, pero al ser satisfechas generan agrado y felicidad. En instituciones públicas es un poco difícil satisfacer este tipo de necesidades. Muchas veces están condicionadas a determinados factores. Por ejemplo, el ascenso de escala depende de otras esferas según la normatividad

dada. Existe una relación entre la satisfacción laboral del personal y el desempeño organizacional (Hellriegel et al., 2009, p. 56). Esto significa que las instituciones que tienen el personal satisfecho suelen ser más efectivas y con mejores desenvolvimientos en el trabajo, que aquellas que tienen el personal insatisfecho e incómodo.

La satisfacción en el trabajo, es la actitud general de la persona hacia el trabajo que desempeña; se relaciona con varios aspectos como la interacción con los colegas, directivos, el cumplimiento de políticas organizacionales, estándares de desempeño, etcétera (Amorós, 2007, p. 73). Esto quiere decir que la evaluación de la satisfacción del personal es la suma de muchos elementos tangibles y no tangibles del entorno laboral. Algunos determinantes son: trabajo mental regulado, reconocimientos, condiciones favorables, comodidad, tener colegas cooperativos, compatibilidad entre colegas y el puesto de trabajo.

Regulación de conflictos

La regulación de conflictos es la capacidad para negociar y resolver diferencias y contradicciones que surgen en el ambiente laboral (Acosta, 2011, p. 124). Esta habilidad directiva puede poseerla cualquier otro trabajador de una institución para resolver y negociar desacuerdos. Puesto que el conflicto es un aspecto inevitable en el entorno laboral, es algo normal que pueda surgir en el trabajo como en la vida en cualquier contexto, marcado por intereses particulares o por las limitaciones del entorno con demandas crecientes. Dado que los conflictos son comunes en la vida de la organización, el administrador debe saber desactivarlos a tiempo y evitar que estallen. Una cualidad importante del administrador es su capacidad para administrar conflictos, Chiavenato (2009, p. 462). La intervención oportuna y pertinente de los directivos en la solución de conflictos entre los trabajadores o equipos de trabajo de una institución es fundamental para evitar que se produzcan indiferencias, malestar y afecte la imagen de la institución, incluso el logro de objetivos, por ello es vital adoptar diferentes enfoques y estilos de administración de conflictos en una organización educativa.

Toma de decisiones

Saber tomar decisiones demanda una serie de capacidades y habilidades que hay que usar para la toma de decisiones inteligentes y adecuadas (Valss, 2010, p. 26). Demanda el autoconocimiento de nuestras propias capacidades, habilidades, destrezas; asimismo de las limitaciones, la contrastación de nuestras posibles respuestas según las leyes y valores, la imaginación y creatividad, la capacidad para elegir con libertad. El directivo de las instituciones debe tener la preparación y capacidad suficientes como para tomar decisiones acertadas que resuelvan conflictos y ayuden al buen funcionamiento de la institución.

Compromiso organizacional

El compromiso organizacional es el grado en que un personal se identifica con la institución donde labora, con sus objetivos y metas (Amorós, 2007, p. 73). La aspiración y anhelo del personal es quedarse como integrante de la institución donde labora. El compromiso organizacional es la lealtad e identificación que tiene un individuo con su trabajo y con la política de la organización (Gadow, 2010, p. 57). El compromiso se manifiesta en las actitudes de fuerte convicción y aceptación de los valores y objetivos de la institución, voluntad proactiva en beneficio de la institución, el deseo de participar en la construcción de instrumentos de gestión, documentos, proyectos, interés arraigado por convertirse en parte de la organización. Sin embargo existen trabajadores que no demuestran compromiso con las metas y objetivos de la institución, ello genera malestar en los demás trabajadores y dificulta en el logro de los objetivos previstos.

Una competencia básica en todo los directivos es la capacidad para tomar decisiones en el momento y circunstancia pertinentes (Vásquez, 2006, p. 22). En las instituciones los trabajadores esperan mucho de los directivos, sobre todo en lo referido a la toma de decisiones ante cualquier circunstancia que amerita la intervención inteligente y saludable de este. En el proceso de toma de decisiones existen tres elementos fundamentales: la información que se maneja, el riesgo que pueda generar y la personalidad del que decide ante una situación conflictiva.

Comunicación asertiva

La comunicación asertiva es una habilidad que posee la persona para expresar lo que cree, piensa o siente sin agredir a los demás, sin herir las susceptibilidades (Silva et al., 2008, p. 79). Esto quiere decir que el individuo debe saber cuál es la forma y manera de manifestar adecuadamente su opinión en un marco de respeto y afecto, pero diferenciando lo que es positivo y negativo. Sanz (2005, p. 25) afirma que la comunicación asertiva consiste en expresar lo que se piensa sin ofender o atacar con opiniones agresivas; después ni las disculpas justifican lo manifestado en ese momento. Las opiniones tienen que ser atinadas y acertadas. Antes de lanzar un punto de vista, se tiene que pensar en las consecuencias que este puede generar o afectar a alguien

SATISFACCIÓN LABORAL:

Hemos encontrado varios conceptos respecto a satisfacción laboral, abordaremos las más importantes:

Locke (1976) lo ha definido como un estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto. No se trata de una actitud específica, sino de una actitud general resultante de varias actitudes específicas que un trabajador tiene hacia su trabajo y los factores con él relacionados.

Javier Flores (1992) se refiere a la satisfacción laboral a la manera como se siente la persona en el trabajo. Involucra diversos aspectos, como salario, estilo de Supervisión, condiciones del trabajo, oportunidades de promoción, compañeros de labor, etc. Por ser una actitud, la Satisfacción Laboral es una tendencia relativamente estable de responder consistentemente al trabajo que se desempeña la persona. Está basada en las creencias y valores desarrollados por la propia persona hacia su trabajo.

Bravo, Peiró y Rodríguez (1996) la definen como una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia una situación de trabajo, actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo. Así la satisfacción laboral es, básicamente, un concepto globalizador con

el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo. Por consiguiente, hablar de satisfacción laboral implica hablar de actitudes.

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

Satisfacción laboral

Hackman y Oldham (1975) aplicaron un cuestionario llamado Encuesta de Diagnóstico. Se identificaron cinco dimensiones, las cuales se explican a continuación de una forma detallada, para un claro entendimiento y a la vez determinar la importancia de las mismas.

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

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

Significación de la tarea: el grado en que el puesto tiene un impacto sobre las vidas o el trabajo de otras personas en la organización inmediata o en el ambiente externo.

Autonomía: el grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discreción sustanciales al empleado en la programación de su trabajo y la utilización de las herramientas necesarias para ello.

Retroalimentación del puesto: el grado en el cual el desempeño de las actividades de trabajo requeridas por el puesto produce que el empleado obtenga información clara y directa acerca de la efectividad de su actuación. Cada una de estas dimensiones incluye contenidos del puesto que pueden afectar la satisfacción del empleado en el trabajo.

Satisfacción, insatisfacción y producción

Al respecto Márquez (2012), indica que:

Es el rendimiento el que influye en la satisfacción y no viceversa como lo señala inicialmente el modelo de Lawler-Porter (2009) La insatisfacción produce una baja en la eficiencia organizacional, puede expresarse además a través de las conductas de expresión, lealtad, negligencia, agresión o retiro. La frustración que siente un empleado insatisfecho puede conducirle a una conducta agresiva, la cual puede manifestarse por sabotaje, maledicencia o agresión directa. Finalmente podemos señalar que las conductas generadas por la insatisfacción laboral pueden enmarcarse en dos ejes principales: activo – pasivo, destructivo – constructivo de acuerdo a su orientación.(p.10).

Esto es muy probable apoyándonos en que las personas que tengan talentos adecuados podrán lograr mejores desempeños en el puesto, ser más exitosas en su trabajo y esto les generará mayor satisfacción (influyen el reconocimiento formal, la retroalimentación y demás factores contingentes).

Importancia de la satisfacción laboral

Gargallo (2012), explica la importancia:

La satisfacción en el trabajo ha sido reconocida como un componente del compromiso organizacional de modo que desde la literatura especializada en la dirección y gestión de los recursos humanos se postula que disponer de trabajadores satisfechos y motivados será uno de los factores determinantes del éxito empresarial mientras que si el personal no se siente satisfecho ni identificado con la organizaciones, la empresa no podrá alcanzar unos niveles de calidad competitivos, ni en el producto ni en el servicio al cliente. Todo ello justifica la importancia de los esfuerzos realizados hasta el momento por conocer los factores que definen y determinan la satisfacción laboral. Sin embargo, a lo largo de la literatura analizada se observa una carencia de trabajos sobre satisfacción laboral en las empresas de economía social y más concretamente en las cooperativas de trabajo asociado, donde la participación de los socios

trabajadores y la convivencia de estos con trabajadores no socios pueden resultar elementos importantes a tener en cuenta en el análisis y gestión de la satisfacción laboral. En consecuencia, el presente trabajo tiene como objetivo general profundizar en el estudio de la satisfacción laboral dentro de las empresas cooperativas, aportando evidencia empírica sobre los determinantes de la misma en las cooperativas de trabajo asociado, donde dadas sus peculiaridades resulta especialmente importante dicho aspecto (p.15).

En este sentido, el avance en el conocimiento de las percepciones de los trabajadores de estas organizaciones sobre los determinantes de la satisfacción laboral permitirá desarrollar posibles actuaciones encaminadas a la mejora de la misma y a favorecer su implicación en el proyecto de la empresa, lo que podría tener implicaciones en el éxito competitivo de la misma, siempre teniendo en cuenta las especificidades de cada uno de los grupos implicados, trabajadores socios y no socios. En la medida en que se garantice el compromiso de los distintos agentes y la competitividad de las cooperativas en el mercado, se contribuirá al desarrollo económico y territorial.

Respecto a esta teoría Gamboa, (2010), indica que:

En donde se formuló la hipótesis de que dentro del ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades:

- 1) Fisiológicas: incluye el hambre, sed, refugio, sexo y otras necesidades físicas.
- 2) Seguridad: incluye la seguridad y protección del daño físico y emocional.
- 3) Social: incluye el afecto, pertenencia, aceptación y amistad.
- 4) Estima: incluye los factores de estima interna como el respeto a uno mismo, la autonomía y el logro, así como también los factores externos de estima como son el estatus, el reconocimiento y la atención.
- 5) Autorrealización: el impulso de convertirse en lo que uno es capaz de volverse; incluye el crecimiento, el lograr el potencial individual, el hacer eficaz la satisfacción plena con uno mismo (p.11).

El comportamiento humano está direccionado a través de la satisfacción de

necesidades, es una manera de entrenar a los empleados en la resolución de problemas y de ayudarles a que se sientan más positivos y satisfechos.

Dimensión: Condiciones de trabajo

Al respecto Navarro, (2008), indica que:

En su aporte al estudio de la satisfacción laboral de los profesionales técnicos del sector de la construcción: una aplicación cualitativa en la Comunidad Valenciana, señala son condiciones de trabajo todos aquellos elementos que se sitúan en torno al trabajo, el conjunto de factores que lo envuelven. (p.19)

Bajo este enfoque, la cantidad de aspectos que pueden ser considerados condiciones del trabajo es prácticamente interminable. Así, el término “ambiente o entorno de trabajo”, parece casi sinónimo del anterior.

Cifuentes (2012), en este sentido amplía:

En su Estudio, las condiciones de trabajo son definidas como el conjunto de propiedades que caracterizan la situación de trabajo, que influyen en la prestación del mismo y que pueden afectar la salud física, mental del trabajador y su conducta. (p.49).

Diferenciando el amplio conjunto de propiedades en condiciones del trabajo del puesto-ambiente físico, psicosocial, contenido y organización del trabajo, aquellos aspectos que inciden en la salud integral del trabajador influyen sobre sus facultades intelectuales y condiciones de trabajo de una empresa- aspectos organizacionales, infraestructurales, asistenciales y sociales que propician el desarrollo del trabajador y la promoción de su bienestar integral.

García, (2010), refiere que:

En la actualidad el fenómeno de la satisfacción laboral adquiere una vital importancia para el desarrollo de la humanidad. Resulta evidente que es necesario combinar las nuevas tecnologías y el factor humano para lograr la eficacia, eficiencia y efectividad en las organizaciones. Sostiene además que, en la

comunidad científica, existe consenso en señalar que la satisfacción laboral es la actitud que asume la persona ante su trabajo y que se refleja en actitudes, sentimientos, estados de ánimo y comportamientos en relación a su actividad laboral. Por lo que teniendo en cuenta que la satisfacción de los trabajadores tiene importante repercusión en el que hacer de las organizaciones, resulta de interés tener en cuenta la satisfacción laboral en una organización como una necesidad primordial, pues son las personas humanas las que crean y producen un tipo de organización eficiente y eficaz. (p.1).

Si la persona está satisfecha con su trabajo responderá adecuadamente a las exigencias de este; si, por el contrario, está insatisfecha no será capaz de realizar su labor con eficiencia y calidad. Además, la insatisfacción laboral se refleja en todas las esferas de la vida del trabajador.

Dimensión de Interacción

De la Rosa, (2010), respecto a la interacción de los jefes fundamenta que:

En su artículo sobre cómo afecta la relación del empleado con el líder a su compromiso con la organización, plantea la teoría del Intercambio Social y la premisa de que los empleados tienden a personificar las empresas donde trabajan, señala que según esta teoría, el comportamiento social es un intercambio de bienes tanto materiales como no materiales (símbolos de aprobación y prestigio), de forma que las personas que dan mucho a otras esperan obtener mucho de ellas, y las que obtiene mucho de otros están bajo la presión de dar mucho a esos otros. (p.117).

El líder posee la autoridad para tomar decisiones o influir en ellas de forma favorable al empleado, y este puede mejorar su rendimiento e implicarse en mayor medida en su trabajo, revirtiendo en posibles reconocimientos para su jefe.

Pelaes (2010), en este sentido amplía, indicando que:

A diferencia de las relaciones basadas solo en términos transaccionales, en la actualidad los empleados esperan reconocimiento por parte de sus jefes, una mayor comunicación y que sean capaces de generar un ambiente laboral tranquilo. El ideal de la relación está basado en una constante interacción y

permeabilidad para conversar, y llevar adelante el trabajo. (p.3).

Al mismo tiempo, los jefes también esperan escuchar las opiniones de sus empleados y recibir valor agregado por parte de ellos. El feedback e inputs son fundamentales para construir un vínculo sólido, de crecimiento y aprendizaje

Pelaes, (2010), explica, ampliando en este sentido que:

Es importante que en las relaciones entre superiores y empleados sean caracterizados por una alta confianza, apoyo mutuo, consideración y respeto por que ambos, son los recursos más valiosos de la Entidad. De esta forma el superior estaría contribuyendo a que los empleados se desarrollen desempeñen mejor con una percepción del bienestar en la organización (p.52).

La labor del líder, en la gestión de aspectos como la prevención de riesgos psicosociales, es la de mejorar la comunicación con sus subalternos y asumir las responsabilidades que le corresponden en la empresa, y hacer que los demás asuman la suya sin generar malestar; pues es el responsable de la seguridad en el trabajo, tanto de la seguridad desde el aspecto psicosocial como el responsable de la realización del trabajo.

Dimensión Bienestar de los trabajadores.

La OMS (2010); en su estudio Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS, destaca que:

Puede haber un patrón único de prácticas a seguir para crear entornos laborales saludables, aun cuando existen algunos lineamientos básicos que toda organización debe seguir. El concepto de un ambiente de trabajo ideal, variará de industria a industria y de compañía a compañía. Una estrategia para crear entornos laborales saludables debe estar diseñada de acuerdo a las características únicas, históricas, culturales, de mercado y del empleado como individuo en las organizaciones. (p.2).

Para conceptualizar el bienestar en el trabajo como la situación en la que un trabajador está satisfecho con su trabajo y, al mismo tiempo, experimenta frecuentemente emociones positivas como la alegría y la felicidad.

Guzmán, (2014), lo conceptualiza indicando que:

El bienestar laboral puede definirse como una planificación estratégica que logra apoyar a sus empleados y su núcleo familiar primario, en el ámbito que se crean y mantienen conductas y rutinas que mejoran su calidad de vida, la felicidad es la búsqueda de los seres humanos y el bienestar de los trabajadores es lo que se persigue, efectuar una labor que le proporcione Características de la Satisfacción Laboral

Prader (2014), lo describe de la siguiente forma:

Creencia en la compañía. Creer en los objetivos de una compañía y compartir sus objetivos empresariales, así como sus valores éticos pueden ayudar a mejorar la satisfacción en el trabajo considerablemente.

Contribución personal. Creer en los valores de la compañía es el único componente que te permitirá sentirte satisfecho en tu trabajo. Incluso si tu compañía es reflejo de tus propios objetivos y creencias podrías sentirte frustrado si no sientes que "marcas la diferencia".

Colegas. Amar tu trabajo y entender la importancia de tu papel puede no ser suficiente si no te llevas bien con la gente con la que trabajas. puede elegir a sus compañeros en base a las características de la personalidad, pero la mayoría de nosotros tiene que tratar con una gran cantidad de gente en el trabajo, de los cuales habrá muchos que no te caigan bien.

Justicia. La imparcialidad en el trabajo, en términos de pago, oportunidades y trato diario, es posiblemente el elemento más importante de la satisfacción en el trabajo. Mucha gente sufre acoso en el trabajo debido a su género, creencias religiosas o fondo étnico, lo cual genera un pobre trato y ser ignorado por los ascensos. (p.2).

1.4. Formulación del problema

Problema General

¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción Laboral de los trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018?

Problemas Específicos

¿Cuál es el nivel de clima organizacional de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018?

¿Cuál es el nivel de Satisfacción Laboral de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018?

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la dimensión de satisfacción de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018?

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la dimensión de interacción de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018?

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la dimensión de bienestar de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018?

1.5. Justificación del estudio

El presente trabajo es importante, en la medida que las relaciones humanas sean buenas estas van a influir en el clima organizacional en la Municipalidad, es de vital importancia, ya que trabajar en un ambiente positivo, repercute directamente en toda la comunidad, sobre todo en el trabajo, en la actitud que ponen para el cumplimiento de sus objetivos, proyectos, misión, visión van ayudar en la calidad de atención.

Además, con los resultados obtenidos, nos va a permitir, conocer la problemática y de alguna manera pueden diseñar estrategias para modificar su realidad o debilidades encontradas en el ámbito del clima organizacional.

De modo, que el presente trabajo pretende beneficiar directamente a la institución, ya que se conocerá los factores que inciden negativamente en la satisfacción laboral del Capital Humano del Municipio , y sobre todo la implementación de un modelo de gestión del Capital Humano.

Asimismo, el resultado obtenido del presente trabajo de investigación no sólo será de utilidad para un plan de gestión propio de la organización, sino, que el modelo a proponer servirá como guía para las futuras investigaciones sobre el tema. Desde esta perspectiva, la gestión de los recursos humanos, es muy importante y delicado, ya que constituye la fortaleza y el pilar fundamental, para el logro de los objetivos y metas institucionales, procurando el diseño de estrategias, el establecimiento de relaciones laborales armoniosas permanentes y un mecanismo de retroalimentación eficaz que permita fijar el rumbo y dirección de la organización en cuanto a implementar políticas de personal.

Se justifica por su valor teórico, ya la investigación va a contribuir a las personas u instituciones, que deseen conocer datos específicos del estudio, específicamente sobre las relaciones humanas y el clima organizacional.

Se justifica también por tener una, relevancia práctica, porque se estudia que tipo de relación existe entre las relaciones humanas y el clima organizacional, además de ser un tema que es de interés para otras organizaciones o instituciones.

Todas las organizaciones o instituciones, tienen ciertas características, que reflejan, como es realmente el funcionamiento interno de cada una de ellas, este ambiente que rodea la institución, debe tener cierta tipología como, la confianza, amabilidad, camaradería, seguridad, de buenas relaciones interpersonales, con una comunicación fluida, para llevar a cabo los planes, para el cumplimiento de sus objetivos en mérito de la búsqueda de una mejor calidad en la institución.

1.6. Hipótesis

Hipótesis General

Hi: Existe una relación entre el clima organizacional y el nivel de satisfacción en los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018

Ho: No Existe una relación entre el clima organizacional y el nivel de satisfacción en los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018

Hipótesis Específicos

Hi: Existe relación entre el clima organizacional y la dimensión de satisfacción en el trabajo de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018

Ho: No existe relación entre el clima organizacional y la dimensión de la satisfacción de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018

Hi: Existe relación entre el clima organizacional y la dimensión de interacción de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018.

Ho: No existe relación entre el clima organizacional y la dimensión de interacción de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018.

Hi : Existe relación entre el clima organizacional y la dimensión de bienestar de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018.

Ho : No existe relación entre el clima organizacional y la dimensión de bienestar de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018.

1.7. Objetivos

Objetivo General

Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción Laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018.

Objetivos Específicos

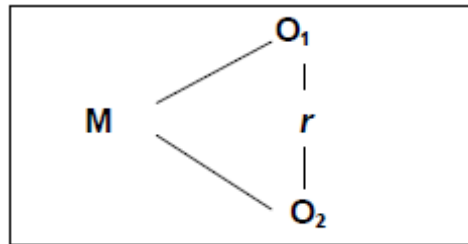
- Determinar el nivel de clima organizacional de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018.
- Determinar el nivel de Satisfacción Laboral de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018.
- Determinar el grado de relación entre el clima organizacional y la dimensión de condiciones de trabajo de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018.
- Determinar la relación existe entre el clima organizacional y la dimensión de interacción de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018.
- Determinar la relación existe entre el clima organizacional y la dimensión de bienestar de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018.

II. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Diseño

En el presente estudio se ha utilizado el diseño que se utilizó fue el diseño descriptivo-correlacional propuesto por Carrasco (2009, p. 71)., y el método de investigación hipotético deductivo, no experimental ya que se busca determinar las características de las relaciones entre las variables de la investigación; sometiendo a prueba la hipótesis, porque parte de datos generales reconocidos como válidos para llegar a una conclusión

Siendo la estrategia que se desarrolla con la finalidad de obtener la información que se propuso alcanzar, esta investigación adopta un diseño correlacional, diseño en el que las variables se interrelacionan bajo el siguiente esquema:



Siendo:

M = Representa la muestra de estudio

O₁ = Representa los datos de la Variable Clima Organizacional.

O₂ = Representa los datos de la Variable Satisfacción Laboral

r = Grado de correlación entre ambas variables.

2.2. Operacionalización de Variables

Variable Clima Organizacional				
Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Cornell (1955) presenta a esta variable como “una mezcla de interpretaciones o percepciones, que tienen las personas sobre su trabajo o roles, o en relación a los otros miembros de la organización” (p.43).	Valoración de la percepción de la organización mediante un cuestionario con alternativas tipo escala	Estructura Organizacional	Nivel Organizativo Distribución de funciones	Ordinal
		Trabajo en Equipo	Participación en equipo de trabajo Motivación Laboral Roles asignados	
		Conformidad laboral	Condiciones Favorables Sistema de recompensa	
		Regulación de conflictos	Toma de decisiones Resolución de problemas	
Variable Satisfacción Laboral				
Es una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de éste, en tanto que otra insatisfecha los tienen negativos (Robbins y Judge, 2009)	Son el conjunto de sensaciones positivas que tienen los trabajadores frente a sus condiciones de trabajo, en la interacción con los jefes y el bienestar de los trabajadores	Dimensión Condiciones de Trabajo	Medio ambiente Estabilidad	Ordinal
		Dimensión Interacción	Seguridad Empatía Confianza Toma de decisiones	
		Dimensión Bienestar de los Trabajadores	Motivación Reconocimiento Justa Remuneración	

2.3. Población, muestra y Muestreo

La población es Todos los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre que son 105 utilizando un muestreo no probabilístico e intencional por la población pequeña se decidió trabajar con toda la población, siendo una muestra censal.

Tabla 1: Población y muestra

AREASLABORALES	F	Porcentaje
Gerencia Municipal	6	5.7%
Gerencia de Administración	13	12.4%
Gerencia de Asesoría jurídica	4	3.8%
Gerencia de Administración Tributaria	10	9.5%
Gerencia de Desarrollo Urbano	16	15.2%
Gerencia de Estudios y Proyectos	8	7.7%
Gerencia de Desarrollo y Promoción Social	10	9.5%
Gerencia de Desarrollo Económico Local	12	11.4%
Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	10	9.5%
Gerencia de Servicios a la ciudad y gestión ambiental	10	9.5%
Procuraduría pública municipal	3	2.9%
Órgano de control Institucional	3	2.9%
Total	105	100%

Fuente: Of. De Personal

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas: son los procedimientos para obtener información mediante una estrategia que se denomina recolección de datos o información, importante porque el encuentro entre el problema de investigación, la teoría y el conocimiento empírico de la realidad mediante el uso de esta técnica.

La aplicación de una técnica conduce a la obtención de información, la cual debe ser resguardada mediante un instrumento de recolección de datos.

Encuesta: es una técnica que nos permite tener información válida

La variable 1, Clima Organizacional, la técnica utilizada para la recolección de datos es la Encuesta mediante la aplicación de escala para medir aspectos

Estructura Organizacional, Trabajo en Equipo, Conformidad laboral y Regulación de conflictos.

Conforme con la investigación la variable 2, Satisfacción Laboral, la técnica utilizada para la recolección de datos es la Encuesta mediante la aplicación de escala para medir aspectos : condiciones de trabajo, interacción de los Jefes y bienestar de los trabajadores .

Instrumentos: Es la materialidad y la visibilidad de la encuesta que se desea recoger es decir es la evidencia de la recolección, estos instrumentos tienen un protocolo y características de acuerdo a la naturaleza del objeto a investigar

Para la variable 1, Clima Organizacional se utiliza como instrumento el cuestionario mediante la escala de Likert con 20 ítems los cuales se dividen en cuatro dimensiones.

El instrumento utilizado en la variable 2, Satisfacción Laboral, es el cuestionario mediante la escala de medición tipo Likert cuestionario que está constituido por 25 ítems, los cuales los cuales, se dividen en tres dimensiones

El cuestionario la cual permite un reconocimiento profundo y cerrado de la realidad que se investiga

Validez del instrumento

Los instrumentos ha sido validado para la investigación, para ello se procedió a la validación con el apoyo de tres expertos de grado de Maestro y/o Doctor, para lo cual se tomó en cuenta la matriz de investigación, operacionalización de la variable, matriz del instrumento y el instrumento, dichos especialistas confrontaron variables, dimensiones e indicadores y obtención de la validez, indicando la validez del instrumento.

Confiabilidad

La confiabilidad se logró a partir de la aplicación del instrumento a una muestra piloto de 13 trabajadores operadores del municipio que no pertenecen a la muestra de la investigación, luego con los resultados se

trabajó con el SPSS el Alfa de Cronbach que para la variable 1 se obtuvo ,979 por lo tanto el instrumento es confiable y para la variable 2 se obtuvo ,983 demostrando alta confiabilidad del instrumento.

2.5. Métodos de análisis de datos

Por el procedimiento de datos: Cuantitativo según (Hernandez, 2003), se utiliza preguntas para contestar y ser aprobada la hipótesis a través de la estadística con parámetros de exactitud de acuerdo a la población, para establecer la relación entre las variables, en la estadística descriptiva se procedió a obtener frecuencias y porcentajes visibilizadas mediante tablas y figuras las cuales fueron elaborados de acuerdo a las dimensiones que propuso el investigador, siendo visible y adecuado para mostrar los datos.

Luego se muestra los niveles de confiabilidad de acuerdo a la correlación de Pearson a través del programa SPSS v.21, considerando los valores de baremación para establecer los intervalos del nivel de confianza para las variables. Así mismo se utilizó Rho de Spearman para la prueba de las hipótesis.

III. RESULTADOS

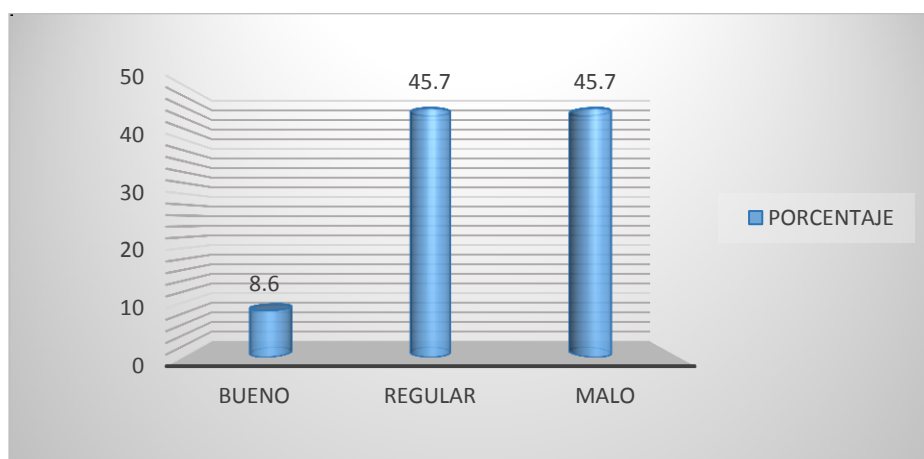
Los resultados se obtuvieron a través de la aplicación de la estadística descriptiva la cual se basa en frecuencias y porcentajes para ambas variables visibilizados en tablas y gráficos.

Tabla 2: Resultados de la Variable Clima Organizacional

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	9	8,6%
REGULAR	48	45,7%
MALO	48	45,7%
TOTAL	105	100%

Fuente: base de datos

Figura 1: Resultados de la Variable Clima Organizacional



FUENTE: Tabla 2

Interpretación:

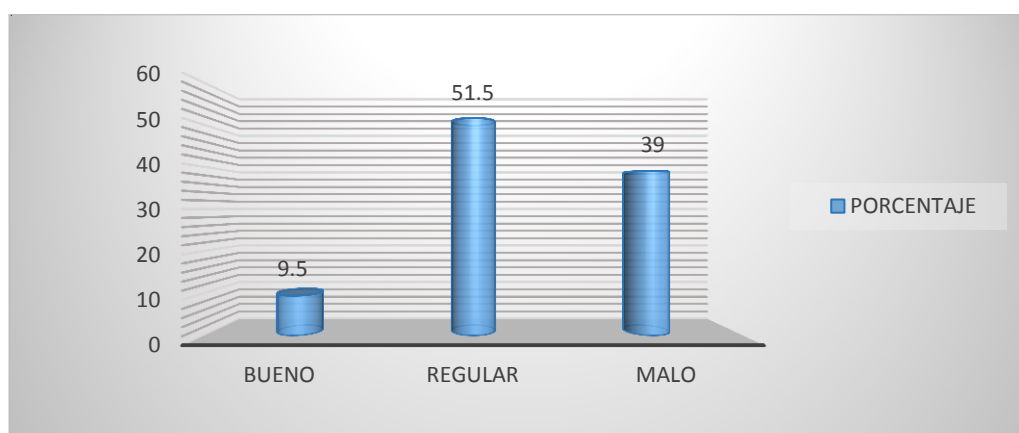
En la tabla 2 y figura 1 se observa el nivel de Clima Organizacional en la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre es del 8,6 % Bueno, el 45,7%, Regular, y 45,7 % malo. Es decir que existe un nivel de clima institucional de regular a malo.

Tabla 3: Resultados de la Dimensión Estructura Organizativa

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	10	9.5%
REGULAR	54	51.5%
MALO	41	39.0%
TOTAL	105	100%

Fuente: base de datos

Figura 2: Resultados de la Dimensión Estructura Organizativa



FUENTE: Tabla 3

Interpretación

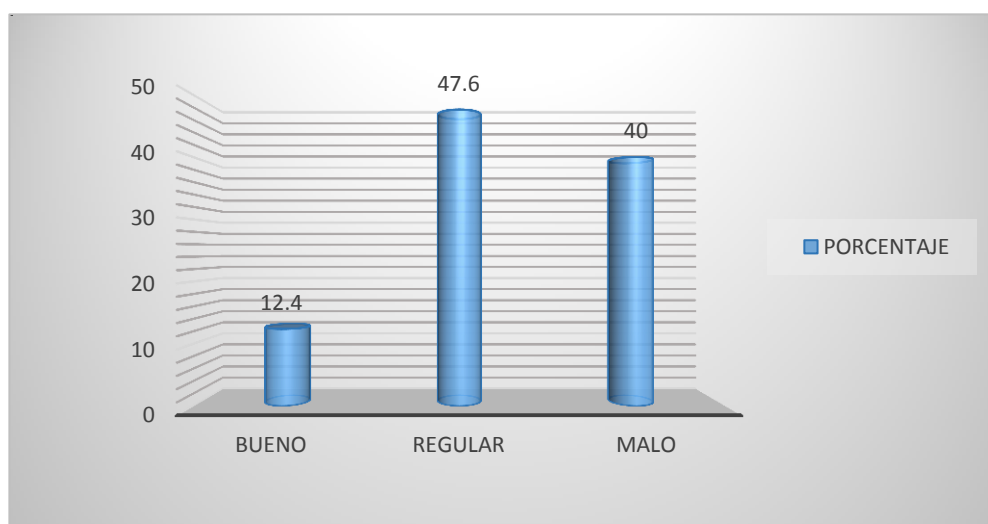
En la tabla 3 y figura 2 se observa el nivel de estructura Organizativa de la Municipalidad distrital de Alto Selva Alegre es del 9,5% Bueno, el 51,5%, Regular, y el 39% malo, es decir que existe un nivel de estructura organizacional Regular.

Tabla 4: Resultados de la Dimensión Equipo de Trabajo

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	13	12,4%
REGULAR	50	47,6 %
MALO	42	40.0%
TOTAL	105	100%

Fuente: base de datos

Figura 3: Resultados de la Dimensión Equipo de Trabajo



FUENTE: Tabla 4

Interpretación

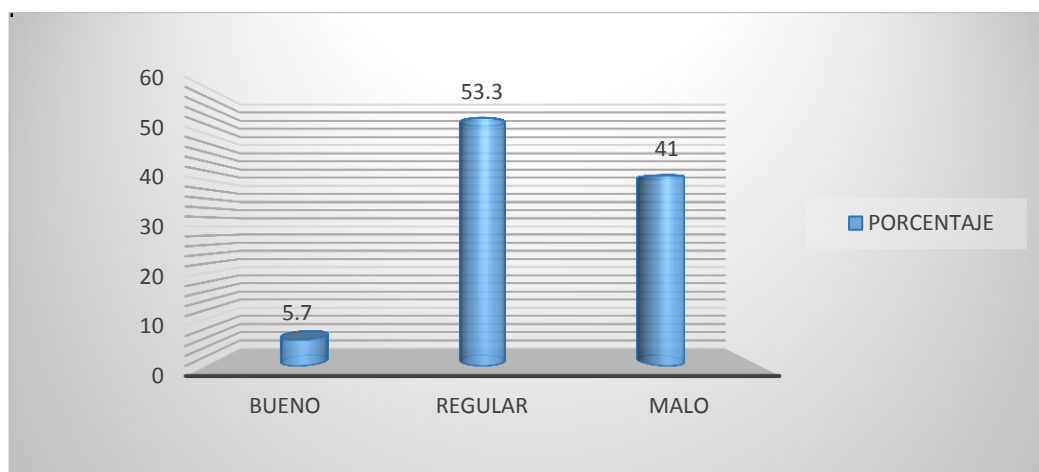
En la tabla 4 y figura 3 se observa el nivel de organización y entendimiento como equipo de trabajo en los trabajadores de la Municipalidad distrital de Alto Selva Alegre es del 12,4 % Bueno, el 47,5 %, Regular, y 40 % malo, es decir que existe un mediano nivel de trabajo en equipo.

Tabla 5: Resultados de la Dimensión Conformidad Laboral

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	6	5,7%
REGULAR	56	53,3%
MALO	43	41,0%
TOTAL	105	100%

Fuente: base de datos

Figura 4: Resultados de la Dimensión Conformidad Laboral



FUENTE : Tabla 5

Interpretación

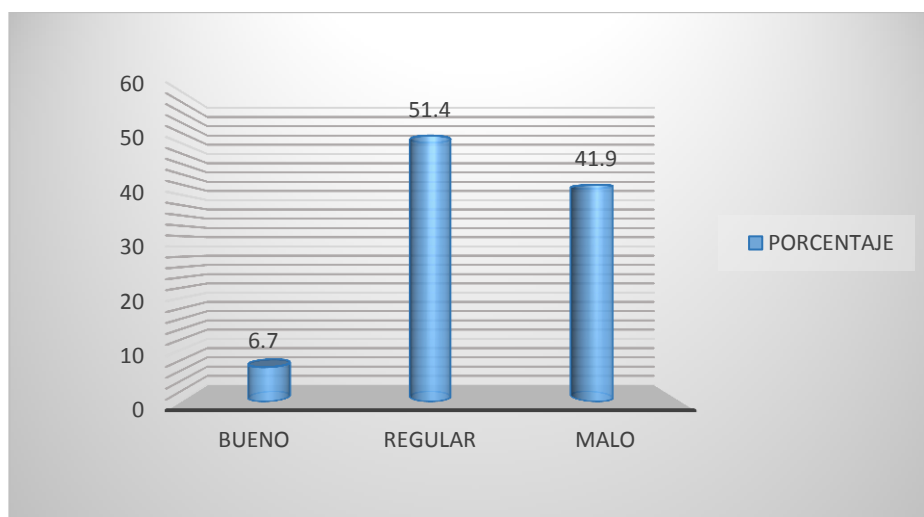
En la tabla 5 y figura 4 se observa el nivel de satisfacción de trabajo para los trabajadores de la Municipalidad distrital de Alto Selva Alegre, es del 5,7% Bueno, el 53,3%, Regular, y 41% malo, es decir que existe un nivel de satisfacción de trabajo Regular .

Tabla 6: Resultados de la Dimensión Regulación de conflictos

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	7	6,7%
REGULAR	54	51,4%
MALO	44	41,9%
TOTAL	105	100%

Fuente: base de datos

Figura 5: Resultados de la Dimensión Regulación de conflictos



FUENTE: Tabla 6

Interpretación

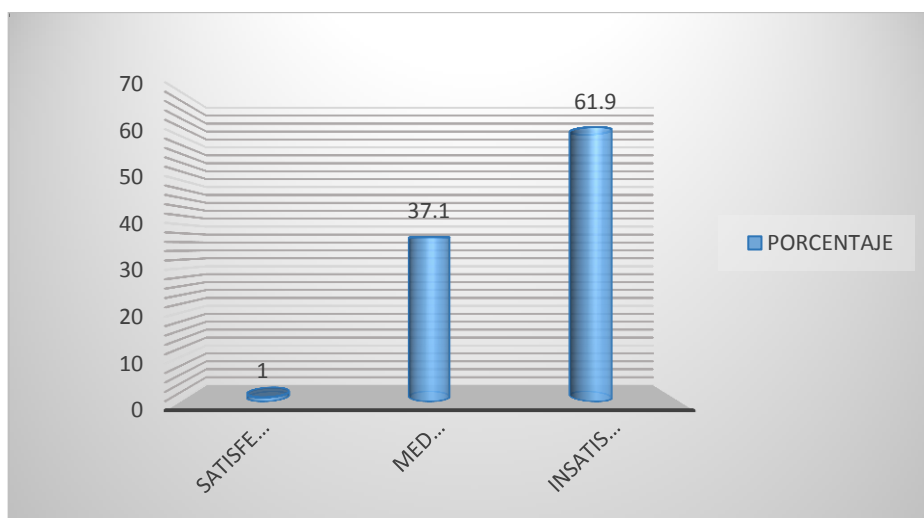
En la tabla 6 y figura 5 se observa el nivel de Regulación de conflictos entre los trabajadores o trabajadores con jefes en la Municipalidad distrital de Alto Selva Alegre es del 6,7 % Bueno, el 51,4%, Regular, y 41,9% malo. es decir que existe un nivel de regulación de conflictos de regular a malo.

Tabla 7: Resultados de la Variable Satisfacción Laboral

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SATISFECHO	1	1,0%
MED.SATISFECHO	39	37,1%
INSATISFECHO	65	61,9%
TOTAL	105	100%

Fuente : Elaboración Propia

Figura 6: Resultados de la Variable Satisfacción Laboral



FUENTE: Tabla 7

Interpretación

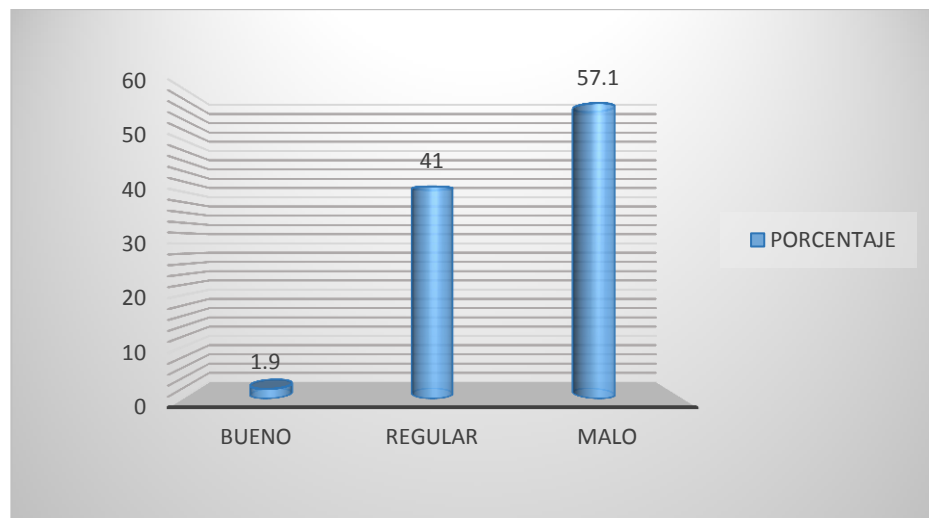
En la tabla 7 y figura 6 se observa el nivel de Satisfacción de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Alto Selva Alegre es del 1 % Bueno, el 37,1%, Regular, y 61.9% malo, es decir que existe un bajo nivel de Satisfacción Laboral.

Tabla 8: Resultados de la Dimensión Condiciones de Trabajo

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	2	1,9%
REGULAR	43	41,0%
MALO	60	57,1%
TOTAL	105	100%

Fuente: base de datos

Figura 7: Resultados de la Dimensión Regulación de conflictos



FUENTE: Tabla 8

Interpretación

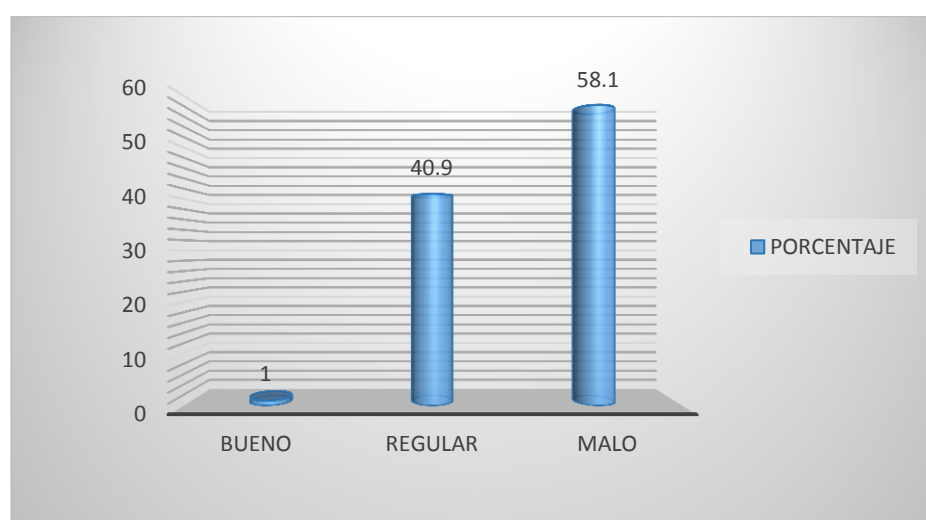
En la tabla 8 y figura 7 se observa el nivel de planificación en los trabajadores de la Municipalidad distrital de Alto Selva Alegre es del 10.5 % Bueno, el 32.4%, Regular, y 57.1% malo , es decir que existe un bajo nivel en las condiciones de trabajo.

Tabla 9: Resultados de la Dimensión Interacción

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	1	1%
REGULAR	43	41%
MALO	61	58%
TOTAL	105	100%

Fuente: base de datos

Figura 8: Resultados de la Dimensión Interacción con los Jefes



FUENTE: Tabla 9

Interpretación

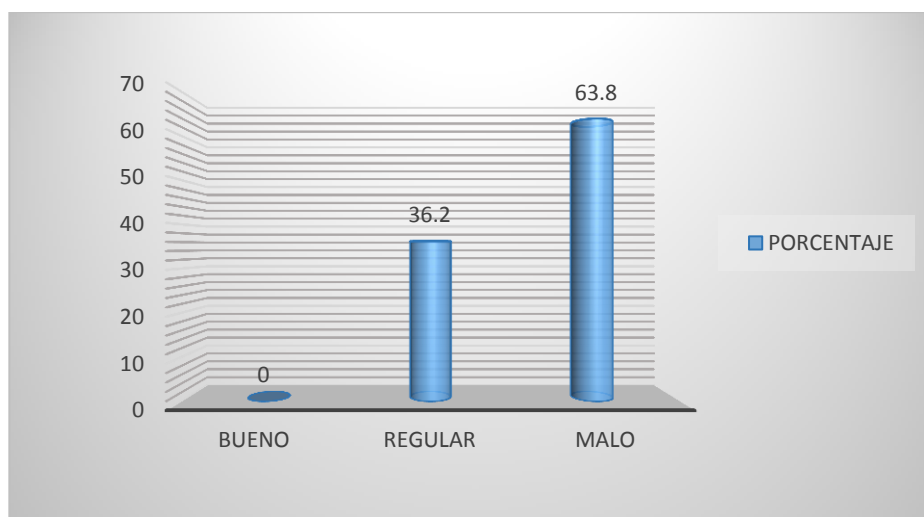
En la tabla 9 y figura 8 se observa el nivel de interacción con los trabajadores de la Municipalidad distrital de Alto Selva Alegre es del 1 % Bueno, el 40.9%, Regular, y 58.1% malo, es decir que existe un bajo nivel de interacción con los jefes.

Tabla 10: Resultados de la Dimensión Bienestar de los trabajadores

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	0	0%
REGULAR	38	36,2%
MALO	67	63,8%
TOTAL	105	100%

Fuente: base de datos

Figura 9: Resultados de la Dimensión Bienestar de los trabajadores



FUENTE: Tabla 10

Interpretación

En la tabla 10 y figura 9 se observa el nivel de bienestar de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Alto Selva Alegre es del 0 % Bueno, el 36,2%, Regular, y 63.8% malo, es decir que existe un bajo nivel de Bienestar de los trabajadores.

CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Análisis de Normalidad

La prueba de normalidad da a conocer los tipos de datos a contrastar, si son paramétricos o no paramétricos, en el presente estudio esta nos permitirá identificar el estadístico a utilizar para la contratación de la hipótesis general de la investigación, así como las específicas.

Se tomará la prueba de Kolmogorov Smirnov ya que son más de 50 unidades de estudio.

Para el análisis de normalidad se estableció las siguientes hipótesis:

H_i: Los valores de las variables presentan distribución normal.

H₀: Los valores de las variables no presentan distribución normal.

El nivel de significancia para realizar la prueba de normalidad está establecido bajo un valor de 0.05, en la presente investigación presenta:

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
SATISFACCION	,120	105	,001	,961	105	,004
CLIMACG	,096	105	,019	,967	105	,010

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Base de Datos

Los valores resultantes son $P < 0,05$; por lo que se acepta que los puntajes de las variables no presentan distribución normal. Es decir, son no paramétricas, por lo que se tendrá que usar Rho de Spearman

PRUEBA DE HIPOTESIS

Correlación Rho de Spearman de las variables clima organizacional y el nivel de satisfacción

Hi: Existe una relación entre el clima organizacional y el nivel de satisfacción en los trabajadores del municipio distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018.

Ho: No Existe una relación entre el clima organizacional y el nivel de satisfacción en los trabajadores de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018.

Tabla 11: Correlación de Pearson de las Variables clima organizacional y satisfacción Laboral

Correlaciones r de Pearson				
			SATISFACCION	CLIMA ORG
Rho de Spearman	SATISFACCION	Coeficiente de correlación	1,000	,878**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	105	105
	CLIMA ORG	Coeficiente de correlación	,878**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	105	105

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

Fuente: Base de Datos

INTERPRETACION:

Según los resultados que presenta la Tabla 11, se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipótesis de investigación H_i : existe relación entre el clima organizacional y el nivel de satisfacción ($r_s = 0,878$, $p = 0.000 < 0.01$). La correlación obtenida es positiva y altamente significativa. Correlación positiva significa que la relación entre las variables es directa, es decir, a mayor Satisfacción, mejor Clima organizacional y a menor Satisfacción, menor Clima organizacional ,considerada como fuerte .



Correlación Rho de Spearman de las variables clima organizacional y la dimensión de Satisfacción de trabajo

H1: Existe relación entre el clima organizacional y la dimensión satisfacción de trabajo de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018

H0 : No existe relación entre el clima organizacional y la dimensión satisfacción de trabajo de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018

Tabla 12: Correlación de Pearson de las variables clima organizacional y la dimensión de Satisfacción de trabajo

Correlaciones r de Pearson				
			CLIMA ORG	SATISF DE TRA
Rho de Spearman	CLIMA ORG	Coefficiente de correlación	1,000	,840**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	105	105
	SATISF DE TRA	Coefficiente de correlación	,840**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	105	105

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

Fuente: Base de Datos

INTERPRETACION:

Según los resultados que presenta la Tabla 12, se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipótesis de investigación H_i : existe relación entre clima organizacional y la dimensión de satisfacción de trabajo ($r_s = 0,840$, $p = 0.000 < 0.01$). La correlación obtenida es positiva y altamente significativa. Correlación

positiva significa que la relación entre las variables es directa, es decir, a mayor clima organizacional , mayor nivel en la satisfacción de trabajo y a menor clima organizacional , menor satisfacción en el trabajo.

Correlación rho de Spearman de las variables el clima organizacional y la dimensión de interacción con los jefes.

H2: existe relación entre el clima organizacional y la dimensión de interacción con los jefes de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018.

H0: No existe relación entre el clima organizacional y la dimensión de interacción con los jefes de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018.

INTERPRETACION:

Según los resultados que presenta la Tabla 13, se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipótesis de investigación H_i existe relación entre el clima organizacional y la dimensión de interacción ($r_s = 0,833$, $p = 0.000 < 0.01$). La correlación obtenida es positiva y altamente significativa. Correlación positiva significa que la relación entre las variables es directa, es decir, a mayor el clima organizacional, mayor la dimensión de interacción de los jefes y a menor el clima organizacional, menor la dimensión de interacción con los jefes.

Correlación de Rho de Spearman de las variables el clima organizacional y la dimensión de bienestar

H3 : Existe relación entre el clima organizacional y la dimensión de bienestar de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018.

H0 : No existe relación entre el clima organizacional y la dimensión de bienestar de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018.

Tabla 13: Correlación de Pearson de las variables el clima organizacional y la dimensión de bienestar

Correlaciones r de Pearson				
			CLIMACG	BIENESTAR
Rho de Spearman	CLIMACG	Coefficiente de correlación	1,000	,837**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	105	105
	BIENESTAR	Coefficiente de correlación	,837**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	105	105

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

Fuente: Base de Datos

INTERPRETACION:

Según los resultados que presenta la Tabla 14, se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipótesis de investigación H_i existe relación entre el nivel de clima organizacional y la dimensión de bienestar ($r_s = 0,837$, $p = 0.000 < 0.01$). La correlación obtenida es positiva y altamente significativa. Correlación positiva significa que la relación entre las variables es directa, es decir, a mayor clima organizacional, mayor la dimensión de bienestar y a menor el clima organizacional, menor la dimensión de bienestar.

IV. DISCUSIÓN

El análisis del clima organizacional, actualmente se utiliza para identificar, categorizar y analizar las percepciones que tienen los integrantes de su propia organización, en un determinado período de tiempo, valiéndose de métodos de recolección de información. La medición del clima organizacional, generalmente se hace en función de las características de cada organización: Estilos de Dirección, Supervisión, Ergonomía, Remuneración e incentivos, procedimientos administrativos, políticas organizacionales, etc. En tal sentido, la evaluación y análisis del clima laboral permite identificar y evaluar los puntos críticos del entorno laboral, con la finalidad de que se puedan tomar decisiones estratégicas que tiendan a solucionar posibles conflictos laborales de los trabajadores en una organización.

Así mismo de los hallazgos encontrados la presente investigación corrobora lo planteado por Racines, V. (2016), puesto que coincide en afirmar que el clima organizacional es una variable administrativa que se relaciona con una serie de variables que de alguna manera tienen que gestionarse adecuadamente, como es el caso de la satisfacción laboral; habiendo encontrado que el resultado previsto en la hipótesis. Así también lo señala Silva (1996) quien define el clima organizacional como una propiedad del individuo que percibe la organización y es vista como una variable del sistema que tiene virtud de integrar persona y sus características individuales (actitudes, motivación, rendimiento, satisfacción, etc) los grupos (relación intergrupala) y la organización (proceso y estructura organizacional) Lo que coincide igualmente con lo planteado por Eguía y Ramos (2013), Canazas (2014) y Sotomayor (2012) puesto que coinciden en afirmar que el contar con un clima organizacional satisfactorio es importante para el logro de los objetivos estratégicos de la organización; cabe resaltar que no es todo lo que se necesita pero es un factor importante que aporta al logro de dichos objetivos, ya que muchos dependen del compromiso de las personas y si los colaboradores están contentos con el lugar donde trabajan, hacen sus actividades a gusto y son conscientes de su responsabilidad de hacerlo bien, esto traerá consigo que la

empresa perdure, se mantenga productiva y en constante mejoramiento y crecimiento; coincidiendo igualmente con lo planteado por Martínez (2001)

Este resultado confirma la definición enunciada por Canazas (2014) respecto a que el clima organizacional es el conjunto de características duraderas en el tiempo que describe a una organización, le permite diferenciarse de otras e influyen en la conducta de las personas que la constituyen. Siendo esto reafirmado por Rodríguez(2004) que define el clima organizacional como: las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto del trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo. En tal sentido las características de gestión que viene impregnándose en la Gerencia de Recursos, influyen en el grado de satisfacción de los trabajadores que allí laboran. Pero no es suficiente determinar la existencia de esta relación entre ambas variables, el estudio de los climas organizacionales es complejo ya que se trata de un fenómeno con múltiples niveles, por ello, conforme a lo expresado por González (2006), se hace necesario evaluar a partir de las múltiples dimensiones que presentan estas variables, si el clima organizacional y la satisfacción de que indica que existe una correlación positiva media entre ambas variables; siendo también aseverado por Shneidern (1975) que el clima organización es considerado un fenómeno multidimensional que describe la naturaleza de las percepciones que los empleados tiene de sus propias experiencias dentro de la organización. Es así como pueden existir múltiples climas dentro de la misma organización, ya que la vida de la organización puede variar en cuanto a las percepciones de los miembros según los niveles de la misma, sus diferentes lugares de trabajo o de las diversas unidades dentro del mismo centro de trabajo, por lo tanto, no se puede asegurar que la satisfacción o no de los trabajadores de tiempo parcial este estrechamente vinculada al clima organizacional o viceversa.

En tal sentido debemos confirmar lo manifestado por (Bager, 2009). Que el trabajo en equipo representa una mayor eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos deseados. Es un trabajo muy ventajoso: permite aprender de los demás e intercambiar información, desarrolla la iniciativa, toma de decisiones,

creatividad, dominio y saber escuchar, al compartir las personas se motivan. Siendo que para lograr esto Martínez (2001) señala que el tema de liderazgo juega un papel importante como directriz en la administración de la institución, de lo contrario habría deficiencias funcionales y de organización de la institución. Esta premisa justifica el por qué la gerencia de Recursos al momento no logra sus objetivos y metas laborales pese a que el clima organizacional en conjunto no sería el mejor; colocando esta situación a la dimensión comunicación como una de las principales fortalezas de la gerencia de Recursos.

Respecto a la dimensión de regulación de conflictos este presenta una categoría de regular a mala, apoyando la posición a lo dicho por Silva (2008) define a la estructura organizativa como el conjunto de relaciones de una organización en relación con los puestos de trabajo, las tareas, los flujos de autoridad y las decisiones que se adoptan, mediante la adecuada circulación de la información, la comunicación y la coordinación entre todos los miembros.

V. CONCLUSIONES

PRIMERO: Al efectuar la correlación entre clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores Administrativos de la Municipalidad de Alto Selva Alegre Arequipa- 2018, se determinó que existe correlación directa y significativa de 0,878 Corroborada esta con la significancia asintótica (bilateral) de $p=0,000$ siendo $p<0.050$. De esta manera se rechaza la hipótesis nula de no existencia de correlación entre ambas variables es decir a mayor clima organizacional será mayor la Satisfacción Laboral.

SEGUNDA: El nivel de Clima organizacional en los trabajadores Administrativos de la Municipalidad distrital de Alto Selva Alegre 2018 ,concluye en que presentan un bajo nivel de Clima Organizacional entre los trabajadores.

TERCERA: El nivel de Satisfacción laboral en los trabajadores Administrativos de la Municipalidad distrital de Alto Selva Alegre , en base a los resultados concluye que los trabajadores de la Municipalidad no se encuentran satisfechos laboralmente.

CUARTA: Según los resultados se acepta la hipótesis de investigación que existe relación directa y significativa entre clima organizacional y la dimensión de satisfacción de trabajo con una $r = 0,840$, con una significancia bilateral de 0,000 es decir, a mayor clima organizacional, mayor nivel en la satisfacción de trabajo y a menor clima organizacional, menor satisfacción de trabajo.

QUINTA: Los resultados que presenta se concluye que existe relación directa y significativa entre el clima organizacional y la dimensión de interacción con los jefes ($r_s = 0,833$, $p = 0.000 < 0.01$). La correlación obtenida es positiva y altamente significativa entre el clima organizacional y la dimensión de interacción con los jefes.

SEXTA: Según los resultados se acepta la hipótesis de investigación que existe relación directa y significativa entre el nivel de clima organizacional y la dimensión de bienestar con una $r_s = 0,837$, y un $p = 0.000 < 0.01$. La correlación obtenida es positiva y altamente significativa. Lo que quiere decir que, a mayor clima organizacional, mayor la dimensión de bienestar.

VI. RECOMENDACIONES:

PRIMERA: A los Alcaldes y administradores se les recomienda que antes de tomar una decisión esta puede ser consultada en las diferentes áreas a fin de que la decisión sea mejor aceptada y valorada.

SEGUNDA: A los Jefes de Personal que para resolver los reclamos de los trabajadores colocar un buzón de sugerencias en jefatura que permita expresar las inquietudes que no puedan ser dichas con palabras.

TERCERA: A los funcionarios de los municipios comprendan que es necesario crear espacios, que permitan el intercambio de informaciones, interacción entre compañeros, oportunidades de conversar abiertamente con los jefes; hacen posible que se puedan plantear acciones para el mejoramiento de la percepción que tiene el personal sobre el clima existente en la institución y en la satisfacción laboral, es importante, que existiendo un instrumento, se pueda evaluar a los trabajadores, cada ciertos periodos, a fin de que en función de las dimensiones existente, se pueda tomar acciones para mejorar la percepción de la misma.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, J. (2011). *Trabajo en equipo*. Madrid: ESIC.
- Alves.M (2000). *El clima laboral, una alta productividad y un alto rendimiento*. Bogotá: Ed. Norma.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional*. Lambayeque: USATEscuela de Economía.
- Baguer , Á. (2009). *Dirección de personas*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Burke, W. W. (1988). *Desarrollo Organizacional*, México: Addison-Wesley Iberoamericana
- Cabrera. (1999). *El clima laboral como personalidad de una institución*.
- Cabrera. (1999). *El clima laboral en la empresa*. Bogotá: Edimsa.
- Canazas (2014) tesis *Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en docentes de la institución educativa Sebastián Barranca de Camaná Arequipa – 2013*. Universidad César Vallejo
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: Mc Graw Hill.
- Chudren y Sherman. (1982). *La organización como personalidad*. Buenos Aires: Paidea
- Dalton, M., Hoyle, D. y Watts, M. (2007). *Relaciones humanas (3a ed.)*. México: Thomson.
- Eguia y Ramos (2013) tesis *Clima organizacional y su relación con la Satisfacción Laboral de los docentes de las I.E de la localidad de Apurímac- Alto Selva Alegre- Arequipa 2012*, Universidad Cesar Vallejo,
- De Los Ángeles, M; Giner De La Fuente, F. (2010). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa*. Madrid: ESIC Editorial.
- Donnelly, W. (1998). *La estructura de la organización*. México: gedisa.

- Fernández y Asensio (1989) *El clima en organizaciones* Lima: Edimsa.
- Flores, J. (1992) *El comportamiento Humano en las Organizaciones*. Editorial McGraw-Hill. México.
- Jeria, Muñoz y Torres (2006) “*Análisis de Clima Organizacional De La Tesorería General De La República*”, Santiago De Chile
- Gadow, F. (2010). *La gestión del talento en tiempos de cambio*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Gamboa, R (2010) *Satisfacción laboral*: Descripción teórica de sus determinantes. Consulta 10 Feb 2017. Recuperado de: <http://www.psicologiacientifica.com/satisfacción-laboral-determinantes/>
- Gargallo, C (2012) *Percepciones de los socios y no socios cooperativistas sobre la satisfacción laboral* , Recuperado de <http://pendientedemigracion.ucm.es/info/revesco/txt/revesco%20n%201032%20ana%20gargallo%20y%20fred%20freundlich.htm>
- García, I. (2006). *La formación del clima psicológico y su relación con los estilos de liderazgo*. Granada- España. Universidad de Granada.
- García, D. (2010): *Revista en Contribuciones a las ciencias sociales, y Satisfacción Laboral*. Recuperado de: <http://www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.htm>
- Garza, D. (2010). *El clima organizacional en la dirección general de ejecución de sanciones de la secretaría de seguridad pública*. Tesis de maestría inédita, Universidad Autónoma de Tamaulipas, Tamaulipas-México). Recuperada de <http://www.fcav.uat.edu.mx/siap/data/TMDE021.pdf>
- Goncalves, A. (1997) *Fundamentos del Clima organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).
- Goncalves, V. (2006) *Dimensiones del Clima organizacional*. Recuperado de: <http://www.calidad.org/articulosinternet>. 2010

- González (2006) tesis *“Relación del clima organizacional y satisfacción laboral en profesores de tiempo parcial de una institución de Educación Superior”*. Universidad de las América Puebla – México.
- Hall, R . (1996). *“Organizaciones, Estructura, Procesos y Resultados”*. 2da Edición. México. Editorial Prentice Hall.
- Hackman,J y Oldham,G (1975) *Desarrollo de la Encuesta de Diagnóstico Laboral*. Diario de psicología aplicada, Edit Hall
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2014). *Comportamiento Organizacional* ,10 Edición. México: Thomson Learning.
- Hernández, Fernández y Baptista. (2014). *Metodología de la investigación*. (6a ed.) México: Mc Gram - Hill.
- Hodgetts y Altman (1981) *Comportamiento Organizacional y el desempeño Laboral* . Editorial McGraw-Hill. México.
- Huamaní, E. (2017), tesis, *El clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección General de Recursos y Servicios del Jurado Nacional de Elecciones – Lima, 2016*, Universidad Cesar Vallejo
- Kreither .R y Kinicki ,A(1996), *Comportamiento de las Organizaciones* .España Editorial Prentice Hall.
- Litwin y Stinger (2015), *Clima Organizacional en salud pública*. Recuperado en https://www.researchgate.net/profile/Alina_M_Segredo_Perez/publication/276205551_Clima_organizacional_en_salud_publica_Consideraciones_generales/links/555242d708ae6943a86d70a5.pdf
- Locke, E.A. (1976). *“La naturaleza y las causas de la satisfacción laboral”*, en Dunnette. Manualde la psicología industrial y organizativa. Chicago Estados Unidos. Rand McNally College
- Maish (2004), *Pautas metodológicas para la realización de estudios de Clima Institucional*. Gestión del tercer Milenio

- Martínez (2001) *“Liderazgo y el clima institucional”*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos
- Méndez, C. (2010). *Clima organizacional en Colombia*. Colombia. Universidad del Rosario
- Pelaes, O (2010), *Relación entre el clima laboral y satisfacción laboral del cliente de una empresa de servicio*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Racines, V. (2016), tesis, *Análisis e influencia del clima organizacional en el nivel de satisfacción laboral y propuesta de mejora para las y los servidores públicos de la defensoría del pueblo a nivel nacional*, Pontificia Universidad Católica del Ecuador
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional*. 8va Ed. México: Prentice Hall.
- Robbins ,S y Judge ,T (2009) *Comportamiento Organizacional* . 13ra. Edición México. Editorial Pearson Prentice Hall.
- Sanz, G. (2005). *Comunicación efectiva en el aula*. Barcelona: Editoria GRAÓ.
- Schneider (1975), *Efecto del Clima laboral*, Psicología Personal.
- Silva, M., Santos, J., Rodríguez, E y Hernando, C. (2008). *Las relaciones humanas en la empresa*. Madrid: Paraninfo.
- Sotomayor (2012) tesis *Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la sede central del gobierno regional Moquegua, 2012*. De la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohman de Tacna
- Valls, A. (2010). *Las 12 Habilidades directivas clave*. España: grupo Planeta.
- Vásquez, L. R. (2006). *Habilidades directivas y técnicas de liderazgo*. España: Ideas propias

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGIA
<p style="text-align: center;">Problema General</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre El clima organizacional y la satisfacción Laboral de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018?</p> <p style="text-align: center;">Problemas Específicos</p> <p>¿Cuál es el nivel de clima organizacional de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018?</p> <p>-¿Cuál es el nivel de Satisfacción Laboral de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018?</p>	<p style="text-align: center;">Objetivo General</p> <p>Determinar la relación que existe entre El clima organizacional y la satisfacción Laboral de los trabajadores del municipio distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018.</p> <p style="text-align: center;">Problemas Específicos</p> <p>Determinar el nivel de clima organizacional de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018.</p> <p>Determinar el nivel de Satisfacción Laboral de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018.</p> <p>Determinar la relación existe entre el clima organizacional y la dimensión de condiciones de trabajo de los trabajadores Administrativos de la</p>	<p style="text-align: center;">Hipotesis General</p> <p>Hi: Existe una relación positiva y significativa entre el clima organizacional y el nivel de satisfacción en los trabajadores del municipio distrital de Selva Alegre - Arequipa 2018</p> <p>Ho: No Existe una relación positiva y significativa entre el clima organizacional y el nivel de satisfacción en los trabajadores del municipio distrital de Selva Alegre - Arequipa 201</p> <p style="text-align: center;">Hipótesis Específicos</p> <p>Hi: Existe relación directa y significativa entre el clima organizacional y la dimensión de condiciones de trabajo de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018</p> <p>Ho : No existe relación directa y significativa entre el clima organizacional y la dimensión de condiciones de trabajo de los</p>	<p style="text-align: center;"><u>Variable 1</u></p> <p style="text-align: center;">Clima Organizacional</p> <p style="text-align: center;"><u>DIMENSIONES:</u></p> <p style="text-align: center;">Estructura Organizacional</p> <p style="text-align: center;">Trabajo en Equipo</p> <p style="text-align: center;">Satisfacción laboral</p> <p style="text-align: center;">Regulación de conflictos</p> <p style="text-align: center;"><u>Variable 2</u></p> <p style="text-align: center;">Satisfacción Laboral</p> <p style="text-align: center;"><u>DIMENSIONES</u></p> <p style="text-align: center;">-Condiciones de Trabajo.</p>	<p style="text-align: center;"><u>TIPO DE INVESTIGACIÓN</u></p> <p style="text-align: center;">No experimental</p> <p style="text-align: center;">Correlacionar</p> <p style="text-align: center;">Transversal</p> <p style="text-align: center;"><u>Diseño.</u></p> <p style="text-align: center;">Correlacional</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD M --- Ox M --- Oy Ox --- r --- Oy </pre> </div> <p style="text-align: center;"><u>POBLACIÓN:</u> 105</p> <p style="text-align: center;">INSTRUMENTOS</p>

<p>¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la dimensión de condiciones de trabajo de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018?</p> <p>¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la dimensión de interacción de los jefes de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018?</p> <p>¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la dimensión de bienestar de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018?</p>	<p>municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018. Determinar la relación existe entre el clima organizacional y la dimensión de interacción de los jefes de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018. Determinar la relación existe entre el clima organizacional y la dimensión de bienestar de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018.</p>	<p>trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018</p> <p>Hi: existe relación directa y significativa entre el clima organizacional y la dimensión de interacción de los jefes de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018.</p> <p>Ho: No existe relación directa y significativa entre el clima organizacional y la dimensión de interacción de los jefes de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018.</p> <p>Hi : Existe relación directa y significativa entre el clima organizacional y la dimensión de bienestar de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018.</p> <p>Ho : No existe relación directa y significativa entre el clima organizacional y la dimensión de bienestar de los trabajadores Administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre - Arequipa 2018</p>	<p>-Interacción de los Jefes . Bienestar de los Trabajadores</p>	<p>Clima Organizacional y Satisfacción Laboral Cuestionario</p>
---	---	---	--	---

ANEXO 2: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN

	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Variable Clima Organizacional	<p>Cornell (1955) presenta a esta variable como <i>“una mezcla de interpretaciones o percepciones, que tienen las personas sobre su trabajo o roles, o en relación a los otros miembros de la organización”</i> (p.43).</p>	<p>Valoración de la percepción de la organización mediante un cuestionario con alternativas tipo escala</p>	<p>Estructura Organizacional</p> <p>Trabajo en Equipo</p> <p>Satisfacción laboral</p> <p>Regulación de conflictos</p>	<p>Nivel Organizativo</p> <p>Distribución de funciones</p> <p>Participación en equipo de trabajo</p> <p>Motivación Laboral</p> <p>Roles asignados</p> <p>Condiciones Favorables</p> <p>Sistema de recompensa</p> <p>Toma de decisiones</p> <p>Resolución de problemas</p>	Ordinal
Variable Satisfacción Laboral	<p>Es una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de éste, en tanto que otra insatisfecha los tienen negativos (Robbins y Judge, 2009)</p>	<p>Son el conjunto de sensaciones positivas que tienen los trabajadores frente a sus condiciones de trabajo, en la interacción con los jefes y el bienestar de los trabajadores</p>	<p>Dimensión Condiciones de Trabajo</p> <p>Dimensión Interacción</p> <p>Dimensión Bienestar de los Trabajadores</p>	<p>Medio ambiente</p> <p>Estabilidad</p> <p>Seguridad</p> <p>Empatía</p> <p>Confianza</p> <p>Toma de decisiones</p> <p>Motivación</p> <p>Reconocimiento</p> <p>Justa Remuneración</p>	Ordinal

ANEXO 3: MATRIZ DEL INSTRUMENTO

CLIMA ORGANIZACIONAL		
Estructura Organizacional	Nivel Organizativo Distribución de funciones	1.-Considero que la organización de la institución es efectiva. 2.-Los objetivos de la organización buscan la eficacia y eficiencia. 3.-Considero que la distribución de los roles permite una mejora en la gestión educativa. 4.- La distribución de las funciones considera las potencialidades y capacidades del trabajador. 5.-Existe una buena relación interpersonal dentro de la organización
Trabajo en Equipo	Participación en equipo de trabajo Motivación Laboral Roles asignados	6.-Los trabajadores participan de manera activa y dinámica en los equipos de trabajo. 7.-Los equipos de trabajo se organizan por motivación individual. 8.-Existe cohesión o unión en los equipos de trabajo. 9.-Considero que los roles asignados se cumplen con responsabilidad. 10.-Considero que existe una motivación adicional cuando trabajo en equipo.
Satisfacción laboral	Condiciones Favorables Sistema de recompensa	11.-Considero que las condiciones laborales son las adecuadas. 12.-Soy reconocido cuando desarrollo una acción positiva. 13.-Me siento satisfecho con mi labor en la II.EE. 14.-He recibido recompensas por la labor que desempeño. 15.-Me siento feliz en mi ambiente de trabajo.
Regulación de conflictos	Toma de decisiones Resolución de problemas	16.-La toma de decisiones es oportuna 17.-Se resuelve adecuadamente los problemas 18.-Considero que se toma decisiones de acuerdo al contexto. 19.-Se interviene oportunamente ante un conflicto 20.-Considero que no existen problemas dentro de la II.EE
SATISFACCION LABORAL		
Condiciones de Trabajo	Medio ambiente Estabilidad	1.- sé lo que se espera de mí por lo que Los objetivos y responsabilidades en mi puesto de trabajo son claros. 2.- Las funciones en mi puesto de trabajo está bien organizado. 3.- Siento que mi puesto de trabajo me permite poner en juego y desarrollar mis habilidades 4.- Recibo información oportuna y adecuada del desempeño y resultados alcanzados por mi persona 5.- Siento que puedo adaptarme a las condiciones que ofrece el medio laboral de mi centro de trabajo 6.- Me proporciona recursos y herramientas e instrumentos suficientes para tener un buen desempeño en el puesto. 7.- Me siento satisfecho con mi centro laboral 8.- Tengo un conocimiento claro y sobre las políticas y normas de personal de la Institución 9.- Los trabajadores son tratados bien, independientemente del cargo que ocupan 10.- El ambiente de la institución permite expresar opiniones con franqueza, a todo nivel sin temor a represalias. 11.- La institución tiene nombre y prestigio que es gratificante para mí.

<p>Dimensión Interacción de los Jefes</p>	<p>Seguridad Empatía Confianza Toma de decisiones</p>	<p>12.- Los Directivos y/o Jefes generalmente reconocen e trabajo bien hecho. 13.- Los Directivos y/o Jefes solucionan problemas de manera creativa y buscan constantemente la innovación y las mejoras. 14.- Los Jefes demuestran un dominio teórico y practico de sus funciones. 15.- Los Jefes toman decisiones con la participación de los trabajadores 16.- Los jefes mantienen informados oportunamente a los trabajadores sobre los asuntos que nos afectan e interesan, así como del rumbo de la institución. 17.- Recibo capacitación oportuna para mi desarrollo humano y profesional.</p>
<p>Dimensión Bienestar de los Trabajadores</p>	<p>Motivación Reconocimiento Justa Remuneración</p>	<p>18.- Me siento satisfecho con el sueldo o remuneración por el trabajo que realizo. 19.- La institución se preocupa por las necesidades primordiales del personal y las relaciones con los compañeros de Trabajo. 20.- Los compañeros de trabajo, en general, estamos dispuestos a ayudarnos entre nosotros para completar las tareas, aunque esto signifique un mayor esfuerzo. 21.- Estoy satisfecho con los procedimientos disponibles para resolver los reclamos de los trabajadores. 22.- La capacitación recibida está de acuerdo a mis logros 23.- Mis remuneraciones están de acuerdo a mi nivel profesional 24.- Contamos con el tiempo y espacio de esparcimiento promovido por la institución 25.- La institución promueve premios o estímulos para en buen trabajo del personal.</p>

ANEXO 4: INSTRUMENTOS

Questionario Clima Organizacional

INSTRUCCIONES: El presente Questionario es confidencial y anónima, solo se realizará con fines investigativos. El tiempo de duración es de 30 minutos. Agradecemos su colaboración y honestidad en el desarrollo , su procesamiento es reservado, por lo que le pedimos **SINCERIDAD EN SU RESPUESTA**, En beneficio de la mejora continua.

Siempre = 5 casi siempre = 4 a veces =3 casi nunca =2 nunca =1

		5	4	3	2	1
	I.- Estructura Organizacional					
1	Considero que la organización de la entidad es efectiva.					
2	Los objetivos de la organización buscan la eficacia y eficiencia.					
3	Considero que la distribución de los roles permite una mejora en la gestión administrativa.					
4	La distribución de las funciones considera las potencialidades y capacidades del trabajador.					
5	Existe una buena relación interpersonal dentro de la organización.					
	II. Trabajo en equipo					
6	Los trabajadores participan de manera activa y dinámica en los equipos de trabajo.					
7	Los equipos de trabajo se organizan por motivación individual.					
8	Existe cohesión o unión en los equipos de trabajo.					
9	Considero que los roles asignados se cumplen con responsabilidad.					
10	Considero que existe una motivación adicional cuando trabajo en equipo.					
	III. Satisfacción laboral					
11	Considero que las condiciones laborales son las adecuadas.					
12	Soy reconocido cuando desarrollo una acción positiva.					
13	Me siento satisfecho con mi labor en la entidad.					
14	He recibido recompensas por la labor que desempeño.					
15	Me siento feliz en mi ambiente de trabajo.					
	IV. Regulación de conflictos					
16	La toma de decisiones es oportuna					
17	Se resuelve adecuadamente los problemas					
18	Considero que se toma decisiones de acuerdo al contexto.					
19	Se interviene oportunamente ante un conflicto					
20	Considero que no existen problemas dentro de la entidad.					

Instrumento de la Variable: Satisfacción Laboral.

INSTRUCCIONES

Estimado Servidor, el presente Cuestionario tiene el propósito de recopilar información sobre *la Satisfacción Laboral*. Le agradecería leer atentamente y marcar con un (X) la opción correspondiente a la información solicitada, la presente es totalmente anónima y su procesamiento es reservado, por lo que le pedimos SINCERIDAD EN SU RESPUESTA, en beneficio de la mejora continua.

Siempre = 5 casi siempre = 4 a veces =3 casi nunca =2 nunca =1

CONDICIONES DE TRABAJO					
1.- sé lo que se espera de mí por lo que Los objetivos y responsabilidades en mi puesto de trabajo son claros .					
2.-Las funciones en mí puesto de trabajo están bien organizadas.					
3.- Siento que mi puesto de trabajo me permite poner en juego y desarrollar mis habilidades.					
4.- Recibo información oportuna y adecuada del desempeño y resultados alcanzados por mi persona.					
5.- Siento que puedo adaptarme a las condiciones que ofrece el medio laboral de mi centro de trabajo					
6.-Me proporciona recursos y herramientas e instrumentos suficientes para tener un buen desempeño en el puesto.					
7.-Me siento satisfecho con mi centro laboral.					
8.-Tengo un conocimiento claro y sobre las políticas y normas de personal de la entidad.					
9.-Los trabajadores son tratados bien, independientemente del cargo que ocupan					
10.-El ambiente de la institución permite expresar opiniones con franqueza, a todo nivel sin temor a represalias.					
11.- La entidad tiene nombre y prestigio que es gratificante para mí.					
INTERACCION DE LOS JEFES					
12.-Los Directivos y/o Jefes generalmente reconocen e trabajo bien hecho.					
13.-Los Directivos y/o Jefes solucionan problemas de manera creativa y buscan constantemente la innovación y las mejoras.					
14.- Los Jefes demuestran un dominio teórico y práctico de sus funciones.					
15.- Los Jefes toman decisiones con la participación de los trabajadores					
16.- Los jefes mantienen informados oportunamente a los trabajadores sobre los asuntos que nos afectan e interesan, así como del rumbo de la entidad.					
17.- Recibo capacitación oportuna para mi desarrollo humano y profesional.					
BIENESTAR EN EL TRABAJO					
18.- Me siento satisfecho con el sueldo o remuneración por el trabajo que realizo.					
19.- La entidad se preocupa por las necesidades primordiales del personal y las relaciones con los compañeros de trabajo.					

20.- Los compañeros de trabajo, en general, estamos dispuestos a ayudarnos entre nosotros para completar las tareas, aunque esto signifique un mayor esfuerzo.					
21.- Estoy satisfecho con los procedimientos disponibles para resolver los reclamos de los trabajadores.					
22.-La capacitación recibida está de acuerdo a mis logros					
23.-Mis remuneraciones están de acuerdo a mi nivel profesional.					
24.-Contamos con el tiempo y espacio de esparcimiento promovido por la entidad					
25.- La entidad promueve premios o estímulos para en buen trabajo del personal.					

ANEXO 5: FICHAS TÉCNICAS DE LAS VARIABLES

Ficha Técnica Del Instrumento

VARIABLE N° 1

Nombre del instrumento	Cuestionario de Clima Organizacional
Autor	Br. Guzmán Soto, Bianca Jheynti Cynthia
objetivo	Evaluar el nivel de clima organizacional de los trabajadores administrativos del Municipio distrital de Alto Selva Alegre – Arequipa 2018.
Confiabilidad	La confiabilidad en la prueba de Alfa de Cronbach es de 0,979, aplicado a 13 trabajadores que no pertenece a la muestra de investigación.
N° de Preguntas	El instrumento consta de 25 ítems.
Tiempo de aplicación	15 minutos (aproximadamente)
Campo de aplicación	Cs. Sociales- psicología –Clima organizacional .
Validación	Se realizó por juicio de tres expertos con grado de doctor y maestría.
Fecha de aplicación	29 -30 de Octubre del 2018
Firma	

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO

VARIABLE Nº 2

Nombre del instrumento	Cuestionario de Satisfacción Laboral
Autor	Br. Guzmán Soto, Bianca Jheynti Cynthia
Objetivo	Evaluar el nivel de Satisfacción Laboral de los trabajadores administrativos del Municipio distrital de Alto Selva Alegre – Arequipa 2018.
Confiabilidad	La confiabilidad en la prueba de Alfa de Cronbach es de 0,983, aplicado a 13 trabajadores que no pertenece a la muestra de investigación.
Nº de Preguntas	El instrumento consta de 20 ítems.
Tiempo de aplicación	15 minutos (aproximadamente)
Campo de aplicación	Cs. Sociales- psicología – Satisfacción Laboral .
Validación	Se realizó por juicio de tres expertos con grado de doctor y maestría.
Fecha de aplicación	29 -30 de Octubre del 2018
Firma	

ANEXO 6: BAREMOS DE VARIABLES

Variable Clima Organizacional

Clima organizacional	Estructura Organizacional, Trabajo en Equipo, conformidad laboral Y Regulación de conflictos
74 - 100 Bueno	19 - 25 Bueno
48 - 73 Regular	12 - 18 Regular
21 - 47 Malo	5 - 11 Malo

Variable Satisfacción Laboral

Satisfacción laboral	Condiciones trab	Interacción jefes	Bienestar de trabaj
93 - 125 satisfecho	41 - 55 Bueno	22 - 30 Bueno	30 - 40 Bueno
60 - 92 Med.satisfecho	26 - 40 Regular	14 - 21 Regular	19 - 29 Regular
26 - 59 insatisfecho	11 - 25 Malo	6 - 13 Malo	8 - 18 Malo

		11.- La Entidad tiene nombre y prestigio que es significativo para mí.?												
Interacción	Seguridad					X	X				X	X		
	Empatía					X	X				X	X		
	confianza					X	X				X	X		
	Toma de decisiones					X					X			
Bienestar de los Trabajadores	Motivación					X	X				X	X		
	Reconocimiento					X	X				X	X		
	Justa remuneración					X					X			


FIRMA DEL EVALUADOR
 DNI. 29450002

ANEXO 8 MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de Clima organizacional y Satisfacción Laboral

OBJETIVO: Determinar la relación entre Clima organizacional y Satisfacción Laboral en los trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Alto Selva Alegre, Arequipa 2018.

DIRIGIDO A: Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Alto Selva Alegre

APELLIDOS Y NOMBRES DEL

EVALUADOR:...CAYRO...VILLEGAS...NATHALI...CARROLL...

GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR: ..Magister..en..Gestión Pública..

VALORACION:

BUENO	MALO	REGULAR
X		


FIRMA DEL EVALUADOR
DNI 29450002

	Regulación de conflictos	Toma de decisiones de Resolución de problemas	Se trabaja? 16.-¿La toma de decisiones es oportuna? 17.-¿Se resuelve adecuadamente los problemas? 18.-¿Se toman las mejores decisiones de acuerdo al contexto? 19.-Se interviene oportunamente ante un conflicto? 20.-¿Considero que no existen problemas dentro de la Entidad?
			X
			X
		X	X
		X	X

Nombre de la prueba Objetivo de la prueba	Ficha de observación		OPCIÓN DE RESPUESTA		CRITERIOS DE EVALUACIÓN										OBSERVACIONES / RECOMENDACIÓN
	VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS											
					SIEMPRE	CASIS SIEMPRE	A VECES	CASIS NUNCA	NUNCA	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN	RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM	EL ÍTEM MIDE LO QUE SE PROPONE MEDIR	LA REDACCIÓN ES CLARA, PRECISA Y COMPRENSIBLE	
Satisfacción laboral	Condiciones de Trabajo	Medio ambiente estabilidad		<p>¿Se le da que se espera de mi por lo que Los objetivos responsabilidades en mi puesto de trabajo son claras?</p> <p>1.- ¿Las condiciones en mi puesto de trabajo me permiten cumplir con mi puesto de trabajo?</p> <p>2.- ¿Siento que mi puesto de trabajo me permite poner en juego y desarrollar mis habilidades?</p> <p>3.- ¿Recibo información oportuna y adecuada sobre el desempeño de mis responsabilidades alcanzadas por mi persona?</p> <p>4.- ¿Siento que puedo adaptarme a las condiciones que ofrece el medio ambiente de trabajo?</p> <p>5.- ¿Me proporcionan recursos y herramientas para tener un buen desempeño en el puesto?</p> <p>6.- ¿Tengo un conocimiento claro del control laboral?</p> <p>7.- ¿Tengo un conocimiento claro y sobre las políticas y normas de personal de la institución?</p> <p>8.- ¿Las condiciones laborales me permiten desempeñar satisfactoriamente el cargo que ocupan?</p> <p>9.- ¿El ambiente de la institución permite expresar opiniones con franqueza, a todo nivel sin temor a</p>	SIEMPRE	CASIS SIEMPRE	A VECES	CASIS NUNCA	NUNCA	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN	RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM	EL ÍTEM MIDE LO QUE SE PROPONE MEDIR	LA REDACCIÓN ES CLARA, PRECISA Y COMPRENSIBLE	
				<p>1.- ¿Se le da que se espera de mi por lo que Los objetivos responsabilidades en mi puesto de trabajo son claras?</p> <p>2.- ¿Siento que mi puesto de trabajo me permite poner en juego y desarrollar mis habilidades?</p> <p>3.- ¿Recibo información oportuna y adecuada sobre el desempeño de mis responsabilidades alcanzadas por mi persona?</p> <p>4.- ¿Siento que puedo adaptarme a las condiciones que ofrece el medio ambiente de trabajo?</p> <p>5.- ¿Me proporcionan recursos y herramientas para tener un buen desempeño en el puesto?</p> <p>6.- ¿Tengo un conocimiento claro del control laboral?</p> <p>7.- ¿Tengo un conocimiento claro y sobre las políticas y normas de personal de la institución?</p> <p>8.- ¿Las condiciones laborales me permiten desempeñar satisfactoriamente el cargo que ocupan?</p> <p>9.- ¿El ambiente de la institución permite expresar opiniones con franqueza, a todo nivel sin temor a</p>	X	X			X	X	X	X	X	X	

		11.- La Entidad tiene nombre y prestigio que es preferido para mí?																		
Interacción	Seguridad	-Los Directivos y/o jefes generalmente relacionen a trabajo bien hecho?																		
	Empatía	10.- Los Directivos y/o jefes solucionen problemas de manera creativa y buscan constantemente la innovación y las mejoras?																		
	Toma de decisiones	14.- Los jefes demuestran un dominio técnico y práctico de sus funciones? 15.- Los jefes toman decisiones con la participación de los subordinados? 16.- Los jefes escuchan a los subordinados cuando éstos expresan sus inquietudes o sugerencias que son, afectan e interesan, así como del rumbo de la institución? 17.- Reciben capacitación oportuna para su desarrollo humano y profesional? 18.- Me siento satisfecho con el sueldo o remuneración por el trabajo que realizo? 19.- La institución se preocupa por las necesidades prioritarias del personal y las relaciones con los compañeros de trabajo? 20.- Los compañeros de trabajo, en general, estamos dispuestos a ayudarnos entre nosotros para cumplir las tareas, aunque esto implique un mayor esfuerzo? 21.- Estoy satisfecho con los procedimientos disponibles para resolver los reclamos de los trabajadores. 22.- La capacitación recibida está de acuerdo a mis conocimientos? 23.- Mi remuneración es está de acuerdo a mi nivel profesional? 24.- Confiamos en el tiempo pasado de trabajar y el promedio por lo trabajado? 25.- La institución promueve acciones o estándares para en buen trabajo del personal?																		
Bienestar de los Trabajadores	Motivación																			
	Reconocimiento																			
	Justa remuneración																			


FIRMA DEL EVALUADOR
20229875

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de Clima organizacional y Satisfacción Laboral

OBJETIVO: Determinar la relación entre Clima organizacional y Satisfacción Laboral en los trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Alto Selva Alegre, Arequipa 2018.

DIRIGIDO A: Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Alto Selva Alegre

APELLIDOS Y NOMBRES DEL

EVALUADOR: Salinas Silva, Cony Juliette

GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR: Magister en Gestion Publica

VALORACION:

BUENO	MALO	REGULAR
X		


FIRMA DEL EVALUADOR

DNI: 29324875

Interacción	Seguridad Empatía con fianza Toma de decisiones	11.- La Entidad tiene nombre y prestigio que es gratificante para mí.?								
		X	X	X	X	X	X	X	X	X
		X	X	X	X	X	X	X	X	X
		X	X	X	X	X	X	X	X	X
		X	X	X	X	X	X	X	X	X
		X	X	X	X	X	X	X	X	X
		X	X	X	X	X	X	X	X	X
		X	X	X	X	X	X	X	X	X
		X	X	X	X	X	X	X	X	X
		X	X	X	X	X	X	X	X	X
		X	X	X	X	X	X	X	X	X
		X	X	X	X	X	X	X	X	X
		X	X	X	X	X	X	X	X	X
		X	X	X	X	X	X	X	X	X
		X	X	X	X	X	X	X	X	X
		X	X	X	X	X	X	X	X	X
		X	X	X	X	X	X	X	X	X
		X	X	X	X	X	X	X	X	X



FIRMA DEL EVALUADOR
R.N. 29616054

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de Clima organizacional y Satisfacción Laboral

OBJETIVO: Determinar la relación entre Clima organizacional y Satisfacción Laboral en los trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Alto Selva Alegre, Arequipa 2018.

DIRIGIDO A: Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Alto Selva Alegre

APELLIDOS Y NOMBRES DEL

EVALUADOR:.....Cáceres.....Dueñas.....Alodia.....Adelina

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Magister en Gestión Pública

VALORACION:

BUENO	MALO	REGULAR
X		


FIRMA DEL EVALUADOR
DNI: 29616054

ANEXO 9: CONFIABILIDAD

ALFA CROMBACH

Clima Organizacional			
Resumen de procesamiento de casos Clima Organizacional		Estadísticas de fiabilidad	
		N	%
Casos	Válido	13	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	13	100,0
a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.			
Satisfacción laboral			
Resumen de procesamiento de casos Satisfacción Laboral		Estadísticas de fiabilidad	
		N	%
Casos	Válido	13	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	13	100,0
a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.			
		Alfa de Cronbach	N de elementos
		,979	25
		Alfa de Cronbach	N de elementos
		,983	20

ANEXO 10: DOCUMENTO DE AUTORIZACION PARA LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO



MUNICIPALIDAD
DISTRITAL

ALTO SELVA ALEGRE

Esquina Av. Obrera con calle José Olaya - Alto Selva Alegre - Arequipa
Central telefónica: (054)266050 - (054)263227 / Agencia Municipal (054)225901



"AÑO DEL DIÁLOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL"

Alto Selva Alegre, 07 de noviembre del 2018

CARTA N° 017-2018-GA/MDASA

Srta. **MARIBEL ROCÍO CAYCHO TARACAYA**

Presente.

REFERENCIA : Reg. N° 14270-2018-MP/MDASA

De mi especial consideración

Tengo el agrado de dirigirme a usted, con la finalidad de saludarle cordialmente a nombre de la Municipalidad del Distrito de Alto Selva Alegre.

Asimismo, en atención al documento de la referencia, hacer de su conocimiento que se le autoriza realizar la encuesta al personal administrativo de la Institución.

Asimismo, se indica que la evaluación se aplique al personal en horarios de ingreso (8:00 am) o en horario de culminación de la jornada laboral que es de 3:00 a 4:00 pm., siendo las mismas preguntas cerradas y concretas.

Sin otro particular, me despido.

Atentamente,

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
ALTO SELVA ALEGRE

Etc. Silvana N. Tunje Quispe
Médica de Instrucción

"Trabajando por un distrito para la vida con dignidad"



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ALTO SELVA ALEGRE	
MESA DE PARTES	
RECIBIDO	
3 OCT. 2018	
Req. 14270	Foto: 01
Hora: 13:23	Firma:

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

Arequipa, 29 de setiembre del 2018

Señor
Dr. Omar Julio Candia Agullar,
Alcalde de la Municipalidad Distrital Alto Selva Alegre
Presente.

ASUNTO: AUTORIZACION DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTO

De mi especial consideración:

Es grato dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y a la vez hacer de su conocimiento que la señorita:

- **BIANCA JHEYNMI CYNTHIA GUZMÁN SOTO**

Estudiante de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, vienen desarrollando su trabajo de investigación titulado: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ALTO SELVA ALEGRE 2018", por lo que solicito autorización para que la mencionada estudiante pueda desarrollar la encuesta al personal administrativo de la Institución a su cargo.

Seguros de contar con su valioso apoyo, agradecemos anticipadamente la atención al presente y hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi consideración y estima personal.

Atentamente,


Maribel Rogio Caycho Toracaya
Coord. AREQUIPA

Carlos Arévalo N° 204, La Perla
TELEFONO: 212493
E-MAIL: mcaycho@ucv.edu.pe

INFORMES:

C/ Benavente N° 1332 - 112 Urb. San Carlos
Tel: (044) 4222009 - 4276005 - www.ucv.edu.pe

www.posgradoucv.com

ANEXO 11: BASE DE DATOS

CLIMA ORGANIZACIONAL

	Estructura Organizacional						Trabajo en equipo						Satisfacción Laboral						Regulación de conflictos						total final
	p1	p2	p3	p4	p5	total	p6	p7	p8	p9	p10	total	p11	p12	p13	p14	p15	total	16	17	18	19	20	total	
1	2	1	2	2	2	9	2	3	2	3	2	12	2	3	2	2	2	11	3	2	2	2	1	10	42
2	2	2	3	1	2	10	2	2	3	2	3	12	3	2	3	2	3	13	3	2	2	2	2	11	46
3	4	3	4	3	3	17	4	3	4	3	3	17	3	2	3	4	3	15	3	3	2	3	4	15	64
4	2	2	3	4	2	13	4	4	4	4	3	19	3	2	2	2	3	12	3	4	2	2	2	13	57
5	2	2	3	1	2	10	1	2	1	2	1	7	1	1	2	1	1	6	1	1	1	1	1	5	28
6	2	3	3	4	4	16	3	4	4	5	4	20	4	3	4	3	5	19	4	3	4	4	5	20	75
7	2	2	3	1	2	10	2	1	1	2	1	7	1	1	2	1	2	7	1	2	1	1	1	6	30
8	2	2	3	2	2	11	2	1	2	1	2	8	2	3	3	3	2	13	2	1	2	1	1	7	39
9	2	2	3	1	2	10	2	2	1	1	1	7	1	1	1	2	1	6	1	2	1	2	1	7	30
10	4	4	3	4	2	17	3	3	3	4	2	15	4	3	3	3	2	15	2	3	3	2	3	13	60
11	2	2	3	1	2	10	2	2	2	1	1	8	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	38
12	2	2	2	1	2	9	1	1	1	2	2	7	2	1	1	1	2	7	2	1	1	2	1	7	30
13	2	2	1	1	2	8	1	1	2	1	1	6	1	2	1	1	1	6	2	1	1	2	2	8	28
14	2	2	1	1	2	8	2	1	1	1	2	7	2	1	1	1	2	7	1	2	1	2	1	7	29
15	2	2	3	1	2	10	2	2	2	1	1	8	3	2	2	2	2	11	1	2	2	1	3	9	38
16	2	3	3	3	2	13	3	3	3	2	2	13	2	3	2	3	2	12	3	2	2	3	2	12	50
17	2	2	3	1	2	10	1	1	2	2	1	7	2	3	3	1	1	10	2	1	1	1	2	7	34
18	3	3	3	4	3	16	3	3	2	4	3	15	4	3	3	4	3	17	3	4	4	3	3	17	65
19	5	5	5	4	4	23	5	4	5	5	5	24	5	5	5	4	5	24	5	5	5	4	5	24	95

20	3	4	3	3	4	17	4	2	3	4	2	15	2	3	2	3	2	12	2	3	3	2	3	13	57
21	3	3	3	3	2	14	2	3	3	2	2	12	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	2	11	47
22	4	4	3	4	2	17	4	4	4	4	3	19	3	4	4	3	3	17	3	4	4	4	2	17	70
23	4	4	3	4	2	17	2	4	3	4	3	16	2	3	2	3	4	14	2	3	3	2	3	13	60
24	2	2	3	1	2	10	1	1	1	2	1	6	1	1	2	1	1	6	1	1	2	1	1	6	28
25	2	3	3	4	2	14	2	3	3	4	2	14	2	3	2	3	3	13	3	3	3	3	3	15	56
26	4	3	3	3	4	17	3	3	3	4	3	16	3	4	3	3	3	16	3	4	3	4	2	16	65
27	2	3	3	3	3	14	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	3	15	3	3	3	4	3	16	59
28	2	2	3	1	2	10	2	2	1	3	1	9	1	2	2	2	2	9	2	2	2	2	2	10	38
29	2	3	3	3	2	13	3	2	2	2	3	12	2	3	3	2	3	13	2	3	2	2	3	12	50
30	4	2	3	2	4	15	3	3	4	3	3	16	3	3	3	3	4	16	4	3	4	3	3	17	64
31	3	3	3	5	3	17	3	4	3	4	3	17	3	4	3	4	4	18	2	3	3	2	2	12	64
32	3	3	3	4	3	16	3	3	4	3	3	16	3	3	3	4	3	16	3	3	3	3	3	15	63
33	2	2	3	1	2	10	2	3	3	2	2	12	2	3	2	2	2	11	3	2	2	1	2	10	43
34	2	3	3	3	3	14	3	3	2	2	3	13	3	3	3	3	3	15	2	3	3	3	3	14	56
35	2	4	3	4	4	17	3	4	4	4	4	19	4	3	3	4	3	17	3	4	3	3	3	16	69
36	5	4	5	4	4	22	5	4	4	3	4	20	5	3	4	3	3	18	5	3	3	4	4	19	79
37	2	2	2	1	2	9	1	1	2	1	1	6	2	1	2	1	1	7	1	1	1	1	1	5	27
38	5	5	3	5	2	20	3	3	5	3	5	19	5	3	3	5	3	19	3	5	3	3	3	17	75
39	4	4	3	4	4	19	3	3	4	3	4	17	3	3	3	3	3	15	3	4	3	4	3	17	68
40	2	2	3	1	2	10	1	3	2	1	1	8	1	2	2	1	1	7	1	2	2	3	4	12	37

41	3	2	3	3	3	14	3	3	3	3	2	14	3	3	2	3	2	13	3	3	3	3	15	56	
42	2	2	3	4	2	13	3	3	4	3	4	17	4	3	4	3	4	18	3	4	3	4	3	17	65
43	2	2	3	2	2	11	2	3	2	2	2	11	2	3	2	3	3	13	2	3	2	2	2	11	46
44	2	2	3	1	2	10	2	1	2	2	1	8	1	2	3	3	2	11	2	1	2	2	1	8	37
45	3	4	3	4	3	17	3	3	4	3	4	17	4	3	3	3	3	16	3	4	3	4	3	17	67
46	2	2	3	3	4	14	3	3	4	3	4	17	2	3	3	3	3	14	3	2	3	2	3	13	58
47	3	4	3	5	5	20	4	5	3	5	5	22	5	3	5	5	4	22	4	4	5	5	5	23	87
48	2	3	3	3	2	13	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	3	11	3	2	3	2	2	12	48
49	3	2	3	3	2	13	3	2	2	3	2	12	2	2	2	2	1	9	3	2	2	2	2	11	45
50	3	4	3	3	3	16	3	3	2	3	2	13	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	3	15	58
51	2	3	3	3	2	13	3	2	3	2	2	12	2	3	2	3	2	12	3	2	3	2	2	12	49
52	3	3	3	4	3	16	3	3	3	3	4	16	4	3	4	4	3	18	3	4	3	4	4	18	68
53	2	2	3	3	2	12	3	2	2	3	2	12	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	2	13	48
54	4	3	3	4	5	19	4	4	4	4	3	19	3	4	5	3	4	19	3	3	5	4	4	19	76
55	5	3	5	3	3	19	3	3	4	5	5	20	3	4	3	3	5	18	3	4	5	3	3	18	75
56	2	2	3	2	2	11	4	2	2	2	2	12	2	3	4	2	2	13	2	2	3	4	2	13	49
57	2	3	2	3	2	12	3	3	2	2	3	13	2	2	3	2	2	11	2	3	2	2	2	11	47
58	2	2	3	1	2	10	1	1	2	2	2	8	2	2	2	1	2	9	2	1	1	2	1	7	34
59	2	2	3	1	2	10	4	4	4	4	3	19	3	4	2	3	2	14	3	3	2	3	3	14	57
60	2	2	3	1	2	10	2	2	3	3	2	12	3	2	3	3	3	14	3	2	3	3	3	14	50
61	2	2	3	1	2	10	1	1	2	2	2	8	2	1	2	1	1	7	2	1	1	2	1	7	32

62	2	2	3	1	2	10	2	2	3	3	2	12	3	2	3	3	3	14	3	2	3	3	3	14	50
63	2	2	3	1	2	10	2	2	3	2	2	11	2	2	2	1	2	9	2	2	2	2	1	9	39
64	3	4	3	3	4	17	2	4	3	3	4	16	3	4	3	3	4	17	4	4	3	4	3	18	68
65	2	2	3	3	2	12	2	3	2	2	2	11	2	2	2	1	1	8	2	1	1	2	1	7	38
66	2	2	3	1	2	10	1	1	2	2	2	8	2	1	2	3	1	9	2	1	2	2	2	9	36
67	2	2	3	1	2	10	2	2	2	2	2	10	2	1	2	1	1	7	2	1	1	2	2	8	35
68	2	3	3	3	2	13	3	2	2	2	2	11	2	3	3	2	3	13	2	3	2	2	3	12	49
69	3	2	3	3	4	15	3	4	2	2	3	14	4	3	3	2	3	15	3	3	2	3	2	13	57
70	2	2	2	2	2	10	4	2	2	2	2	12	2	4	4	2	2	14	2	2	4	2	2	12	48
71	2	2	3	1	1	9	1	1	1	3	1	7	2	1	2	2	3	10	2	2	2	2	2	10	36
72	2	2	3	1	2	10	3	2	2	1	1	9	1	2	2	2	1	8	2	1	2	1	2	8	35
73	2	2	3	3	2	12	3	2	2	2	2	11	2	3	2	2	2	11	3	2	2	3	2	12	46
74	2	2	3	1	2	10	2	2	2	2	1	9	2	1	3	2	1	9	2	2	3	2	2	11	39
75	4	4	3	4	2	17	3	3	2	3	4	15	4	4	3	3	4	18	3	4	3	4	4	18	68
76	2	3	3	3	2	13	3	2	2	2	2	11	2	3	2	3	2	12	3	3	2	2	2	12	48
77	2	2	3	1	2	10	1	2	1	1	1	6	2	2	1	2	2	9	2	2	3	2	2	11	36
78	4	3	3	5	5	20	3	5	3	5	3	19	5	3	5	3	5	21	2	4	3	3	3	15	75
79	2	2	3	1	2	10	1	3	2	2	2	10	2	3	2	1	1	9	2	3	2	2	1	10	39
80	2	2	3	3	2	12	2	3	2	2	3	12	2	3	2	2	3	12	2	3	2	2	2	11	47
81	2	4	3	4	4	17	3	3	4	3	4	17	3	4	3	4	3	17	4	3	3	4	3	17	68
82	4	4	5	4	3	20	3	4	5	4	3	19	3	4	4	4	3	18	4	4	4	3	4	19	76

83	5	5	3	5	2	20	3	3	2	5	3	16	2	3	3	4	2	14	3	3	3	3	15	65
84	2	2	3	3	2	12	3	2	2	2	3	12	2	3	2	3	2	12	2	2	2	2	10	46
85	3	3	3	3	2	14	3	1	3	2	2	11	1	2	2	2	2	9	1	1	1	2	6	40
86	2	2	2	1	2	9	3	2	3	1	1	10	2	2	1	2	2	9	2	2	2	2	10	38
87	2	1	2	1	2	8	1	1	2	2	1	7	2	1	2	1	1	7	1	1	1	2	6	28
88	2	3	3	4	4	16	3	2	4	4	4	17	2	3	2	4	2	13	2	4	2	2	12	58
89	2	2	1	1	2	8	2	2	2	1	1	8	2	2	2	1	3	10	2	2	2	1	9	35
90	2	2	3	4	4	15	3	3	3	3	4	16	4	4	3	3	4	18	4	4	3	4	18	67
91	2	2	3	4	2	13	4	3	2	3	4	16	3	4	3	4	4	18	3	4	3	4	17	64
92	2	2	3	2	4	13	2	2	2	3	2	11	2	4	2	4	3	15	4	2	4	3	17	56
93	2	2	3	3	2	12	3	2	1	2	2	10	2	1	2	2	2	9	2	2	2	2	10	41
94	3	3	3	3	4	16	3	3	4	3	3	16	3	4	3	4	2	16	3	4	3	4	17	65
95	3	3	3	3	3	15	2	3	4	3	3	15	4	2	4	4	3	17	4	4	3	3	19	66
96	2	2	3	1	2	10	3	2	2	2	2	11	2	3	2	3	2	12	2	3	2	2	12	45
97	2	4	3	3	3	15	3	3	2	3	3	14	3	3	3	4	3	16	3	4	3	4	17	62
98	2	2	3	3	2	12	3	2	2	2	2	11	2	3	2	3	2	12	2	2	2	3	11	46
99	2	2	3	2	2	11	2	2	2	2	3	11	2	3	2	2	2	11	2	2	2	2	10	43
100	4	2	3	4	2	15	2	4	2	3	3	14	4	2	4	2	3	15	2	2	3	3	12	56
101	2	2	3	1	2	10	1	1	2	2	2	8	2	1	1	3	1	8	2	1	3	2	9	35
102	2	2	3	3	2	12	3	3	2	3	3	14	3	3	3	4	2	15	3	4	3	4	17	58
103	2	2	2	4	2	12	2	2	2	4	2	12	2	3	2	2	2	11	2	2	2	2	12	47

104	2	2	3	3	2	12	3	2	2	2	2	11	2	3	2	2	2	11	2	3	2	2	2	11	45
105	2	2	3	1	2	10	1	1	2	2	2	8	2	3	2	3	1	11	2	1	3	2	1	9	38

SATISFACCION LABORAL

Condiciones de trabajo													Interaccion con jefes							Bienestar de los trabajadores										T.final
####	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	total	P12	P13	P14	P15	P16	P17	total	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	total		
1	2	1	2	2	2	1	2	3	2	3	2	22	2	3	1	2	2	2	12	3	2	2	2	1	1	2	2	15	49	
2	2	2	3	1	2	2	2	2	1	2	3	22	3	2	3	2	1	2	13	3	2	2	2	2	1	2	2	16	51	
3	3	4	3	4	4	3	2	3	2	3	3	34	3	2	3	2	3	3	16	3	3	3	3	3	3	2	2	22	72	
4	3	4	3	2	3	3	4	4	4	4	3	37	3	2	2	2	1	3	13	3	4	2	2	1	1	2	2	17	67	
5	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	13	1	1	1	1	1	2	7	1	1	1	1	1	1	2	1	9	29	
6	2	2	2	1	2	1	2	2	1	1	1	17	2	3	2	3	2	2	14	1	2	1	2	1	2	1	1	11	42	
7	1	2	1	2	1	2	2	1	1	2	1	16	1	1	2	1	2	1	8	1	2	2	1	1	2	1	1	11	35	
8	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	2	18	2	1	1	1	2	2	9	2	1	2	1	1	2	3	1	13	40	
9	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	14	1	1	1	2	1	1	7	1	2	2	2	1	1	1	2	12	33	
10	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	29	2	3	2	3	2	3	15	2	3	3	2	3	2	2	3	20	64	
11	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	18	2	1	2	2	1	2	10	2	3	2	2	1	1	2	1	14	42	
12	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	14	2	1	1	1	2	1	8	2	1	1	2	1	2	1	2	12	34	
13	1	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1	16	1	2	1	1	1	2	8	2	1	2	2	2	1	2	2	14	38	
14	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	2	15	2	2	1	1	2	1	9	1	2	2	2	1	1	1	1	11	35	
15	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	19	1	2	2	2	2	1	10	1	1	2	1	1	2	1	1	10	39	
16	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	25	2	3	2	1	2	2	12	3	2	2	3	2	2	2	2	18	55	
17	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	14	2	3	3	1	1	2	12	2	1	2	2	2	2	2	1	14	40	
18	2	3	3	4	2	3	3	3	2	2	3	30	4	3	3	4	3	2	19	3	2	2	3	3	2	3	3	21	70	
19	5	5	3	4	5	5	5	4	4	4	4	48	4	5	4	4	5	5	27	5	4	3	4	4	3	3	2	28	103	
20	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	27	2	3	2	3	2	3	15	2	3	3	2	3	2	2	3	20	62	
21	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	2	2	2	1	2	2	11	2	2	2	3	2	2	2	2	17	50	
22	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	38	3	2	3	3	3	3	17	3	4	2	2	2	1	2	2	18	73	

23	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	27	2	3	2	3	2	3	15	2	3	3	2	3	2	2	3	20	62	
24	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	13	1	1	2	1	1	2	8	1	1	2	1	1	1	2	1	10	31	
25	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	27	2	3	2	2	2	3	14	2	3	3	2	3	2	2	3	20	61	
26	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	35	3	2	3	3	3	3	17	3	4	2	2	2	1	2	2	18	70	
27	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	27	2	3	2	3	2	3	15	2	3	3	2	3	2	2	3	20	62	
28	2	2	1	2	1	2	2	2	1	3	1	19	1	2	2	2	2	2	11	1	1	1	1	1	1	2	2	1	10	40
29	2	3	2	2	2	3	1	2	2	2	1	22	2	3	3	2	3	2	15	2	3	2	2	2	2	2	3	2	18	55
30	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	30	2	3	3	3	3	2	16	4	3	4	3	3	3	3	1	24	70	
31	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	20	2	1	2	2	1	2	10	2	2	2	2	2	3	3	2	18	48	
32	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	29	2	3	2	3	3	3	16	2	3	3	3	3	2	2	3	21	66	
33	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	22	2	3	1	2	2	2	12	3	2	2	1	2	3	2	2	17	51	
34	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	27	2	2	2	3	2	3	14	2	3	2	2	3	2	2	3	19	60	
35	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	31	2	3	3	3	3	3	17	3	2	3	2	3	3	3	3	22	70	
36	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	4	35	3	3	2	3	3	3	17	3	3	3	3	4	3	3	4	26	78	
37	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	13	2	1	2	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1	8	29	
38	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	31	2	3	3	3	3	3	17	3	2	3	2	3	3	3	3	22	70	
39	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	31	3	3	3	3	3	3	18	3	2	3	2	3	3	3	3	22	71	
40	2	2	2	2	2	1	1	3	2	1	1	19	1	2	2	1	1	1	8	1	2	2	3	4	4	3	1	20	47	
41	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	26	2	3	2	2	2	3	14	3	2	3	2	3	2	3	2	20	60	
42	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	31	2	3	3	3	3	3	17	3	2	3	2	3	3	3	3	22	70	
43	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	1	23	2	3	2	3	3	2	15	1	1	2	2	1	2	2	1	12	50	
44	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2	1	15	1	2	3	3	2	2	13	2	1	2	2	1	2	1	1	12	40	

45	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	31	2	3	3	3	3	3	17	3	2	3	2	3	3	3	3	22	70
46	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	31	2	3	3	3	3	3	17	3	2	3	2	3	3	3	3	22	70
47	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	2	45	3	3	3	3	4	4	20	4	4	3	3	3	3	4	1	25	90
48	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	24	2	2	2	2	1	2	11	3	2	2	2	2	1	2	1	15	50
49	2	2	2	2	2	1	1	2	2	3	2	21	2	2	2	2	1	2	11	3	2	2	2	2	1	2	1	15	47
50	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	26	2	3	2	2	2	3	14	3	2	3	2	3	2	3	2	20	60
51	2	2	2	1	3	2	1	2	2	2	2	21	2	3	2	2	2	2	13	2	2	2	2	2	2	2	3	17	51
52	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	33	2	3	3	3	3	3	17	3	2	3	2	3	3	3	3	22	72
53	2	2	2	1	3	2	1	2	2	2	2	21	2	3	2	2	2	2	13	2	2	2	2	2	2	2	3	17	51
54	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	39	3	4	2	3	2	4	18	3	3	2	3	3	2	3	3	22	79
55	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	38	3	4	2	3	2	4	18	3	3	2	3	3	2	3	3	22	78
56	2	2	2	1	3	2	1	2	2	2	2	21	2	3	2	2	2	2	13	2	2	2	2	2	2	2	3	17	51
57	2	2	2	2	2	3	1	3	2	2	3	24	2	2	3	2	3	3	15	2	2	2	2	2	1	2	2	15	54
58	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	18	2	2	2	1	2	2	11	2	1	1	2	1	2	2	2	13	42
59	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	39	3	4	2	3	2	4	18	3	3	2	3	3	2	3	3	22	79
60	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	30	3	2	3	3	3	3	17	3	2	3	3	3	3	3	2	22	69
61	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	18	2	1	2	1	1	2	9	2	1	1	2	1	2	2	2	13	40
62	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	30	3	2	3	3	3	3	17	3	2	3	3	3	3	3	2	22	69
63	2	2	2	2	1	1	2	2	3	2	2	21	2	2	2	1	2	3	12	2	2	2	2	1	2	1	2	14	47
64	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	28	3	2	3	2	3	3	16	3	2	3	2	3	3	3	2	21	65
65	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	19	2	1	2	1	1	2	9	2	1	1	2	1	2	2	2	13	41
66	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	18	2	1	2	1	1	2	9	2	1	1	2	1	2	2	2	13	40

67	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	20	2	1	2	1	1	2	9	2	1	1	2	1	2	2	2	13	42
68	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	20	2	3	2	2	2	2	13	2	2	2	2	2	2	2	3	17	50
69	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	16	1	2	2	2	1	2	10	2	2	2	3	2	2	2	2	17	43
70	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	19	2	1	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	2	2	3	17	47
71	2	2	2	2	2	3	1	3	3	3	3	26	2	2	3	2	3	3	15	2	2	2	2	2	1	2	2	15	56
72	1	1	2	1	1	2	3	2	2	1	1	17	1	2	2	1	1	1	8	2	1	2	1	2	2	2	1	13	38
73	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	20	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	2	2	16	48
74	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	19	2	1	1	2	1	1	8	2	2	1	2	2	2	2	1	14	41
75	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	31	2	3	3	3	3	3	17	3	2	3	2	3	3	3	3	22	70
76	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	20	2	3	2	2	2	2	13	2	2	2	2	2	2	2	3	17	50
77	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	14	2	2	1	2	2	2	11	2	2	2	2	2	2	2	2	16	41
78	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	31	3	1	3	3	2	3	15	2	2	3	3	3	3	3	3	22	68
79	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	18	2	1	2	1	1	2	9	2	1	1	2	1	2	2	2	13	40
80	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	19	2	2	2	2	2	1	11	2	2	2	2	2	2	1	2	15	45
81	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	31	3	3	3	3	3	3	18	3	2	3	2	3	3	3	3	22	71
82	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	3	26	2	2	2	1	3	2	12	2	2	2	3	2	2	3	2	18	56
83	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	27	2	3	3	4	2	3	17	3	3	3	3	3	2	3	3	23	67
84	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	20	2	3	2	2	2	2	13	2	2	2	2	2	2	2	3	17	50
85	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	1	15	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	2	1	1	1	1	9	30
86	2	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	15	2	2	1	2	2	2	11	2	2	2	2	2	2	2	2	16	42
87	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	17	2	1	2	1	1	2	9	2	1	1	2	1	2	2	2	13	39
88	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	22	2	3	2	2	2	2	13	2	2	2	2	2	2	2	3	17	52

89	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	3	26	2	2	2	1	3	2	12	2	2	2	3	2	2	3	2	18	56
90	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	31	2	3	3	3	3	3	17	3	2	3	2	3	3	3	3	22	70
91	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	31	3	3	3	3	3	3	18	3	2	3	2	3	3	3	3	22	71
92	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	27	2	2	2	2	3	2	13	2	2	2	3	2	2	3	2	18	58
93	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	19	2	1	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	2	2	2	16	46
94	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	27	2	3	3	4	2	3	17	3	3	3	3	3	2	3	3	23	67
95	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	3	26	2	2	2	1	3	2	12	2	2	2	3	2	2	3	2	18	56
96	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	20	2	3	2	2	2	2	13	2	2	2	2	2	2	2	3	17	50
97	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	27	2	3	3	4	2	3	17	3	3	3	3	3	2	3	3	23	67
98	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	20	2	3	2	2	2	2	13	2	2	2	2	2	2	2	3	17	50
99	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	21	2	1	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	2	2	2	16	48
100	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	28	2	2	2	2	3	2	13	2	2	2	3	2	2	3	2	18	59
101	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	18	2	1	2	1	1	2	9	2	1	1	2	1	2	2	2	13	40
102	2	3	2	2	2	2	1	2	1	2	1	20	2	3	3	4	2	3	17	3	3	3	3	3	2	3	3	23	60
103	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	21	2	1	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	2	2	2	16	48
104	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	21	2	3	2	2	2	2	13	2	2	2	2	2	2	2	3	17	51
105	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	18	2	1	2	1	1	2	9	2	1	1	2	1	2	2	2	13	40