



**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL  
PERSONAL DE LA SEDE CENTRAL DEL GOBIERNO REGIONAL  
DE LIMA, 2021.**

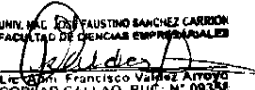
**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTADO POR LA BACHILLER:**

**LESLIE FABIOLA FIGUEROA CHANGANAQUI**

**ASESOR:**

**M(o). FRANCISCO VALDEZ ARROYO**

UNIV. NAC. JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
  
LICENCIADO FRANCISCO VALDEZ ARROYO  
CORTEAD CALLAO RUC: N° 09336

**Huacho – Perú**

**2022**

## MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR



---

Dr. Timoteo Solano Armas  
Presidente



---

Dra. Flor Victoria Pichilingue Nuñez  
Secretario



---

Dr. Abrahan Cesar Neri Ayala  
Vocal



---

Lic. Francisco Valdez Arroyo  
Asesor

**Título:**

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL  
PERSONAL DE LA SEDE CENTRAL DEL GOBIERNO REGIONAL  
DE LIMA, 2021**

**DEDICATORIA**

A Dios porque siempre es mi compañía incondicional.

A mis padres, Jessica y Evelio por su apoyo y amor incondicional en cada etapa de mi vida profesional.

A mi hermana Angie por su cariño durante todo este proceso.

A toda mi familia por sus consejos y palabras de aliento que hicieron de mí una mejor persona.

### **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento especial al Lic. Francisco Valdez Arroyo, por la dedicación y apoyo en todo el proceso de investigación.

A mi alma mater la “Universidad José Faustino Sánchez Carrión” por brindarme las condiciones y docentes de alto nivel, que permitieron realizarme como profesional en la sociedad.

A la sede Central del Gobierno Regional de Lima, por haberme facilitado realizar el presente trabajo de investigación.

## ÍNDICE GENERAL

<b>TITULO</b>	i
<b>DEDICATORIA</b>	ii
<b>AGRADECIMIENTO</b>	iii
<b>ÍNDICE GENERAL</b>	iv
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	vi
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	vii
<b>RESUMEN</b>	viii
<b>ABSTRACT</b>	ix
<b>INTRODUCCIÓN</b>	x

### CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática	01
1.2. Formulación del Problema	03
1.2.1. Problema General	03
1.2.2. Problemas Específicos	03
1.3. Objetivos de la Investigación	03
1.3.1. Objetivo General	03
1.3.2. Objetivos Específicos	03
1.4. Justificación de la investigación	04
1.5. Delimitación del estudio	04
1.6. Viabilidad del estudio	05

### CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación	06
2.1.1. Investigaciones internacionales	06
2.1.2. Investigaciones nacionales	07
2.2. Bases Teóricas	09
2.3. Definiciones de términos básicos	28
2.4. Hipótesis de investigación	29
2.4.1. Hipótesis General	29

2.4.2. Hipótesis Específicas	29
2.5. Operacionalización de las variables	30

### **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

3.1. Diseño metodológico	31
3.2. Población y muestra	31
3.2.1. Población	31
3.2.2. Muestra	31
3.3. Técnicas de recolección de datos	32
3.4. Técnicas para el procesamiento de la información	32

### **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

4.1. Análisis de resultados	33
4.2. Contratación de hipótesis	41

### **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN**

5.1. Discusión de resultados	45
------------------------------	----

### **CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

6.1. Conclusiones	48
6.2. Recomendaciones	49

### **REFERENCIAS**

7.1. Fuentes bibliográficas	50
7.2. Fuentes electrónicas	51

<b>ANEXOS</b>	<b>53</b>
---------------	-----------

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Resultado de la frecuencia absoluta y relativa según indicadores del liderazgo	33
Tabla 2.	Resultado de la frecuencia absoluta y relativa según indicadores de la comunicación	34
Tabla 3.	Resultado de la frecuencia absoluta y relativa según indicadores del trabajo en equipo	35
Tabla 4.	Resultado de la frecuencia absoluta y relativa según indicadores de las condiciones laborales	36
Tabla 5.	Resultado de la frecuencia absoluta y relativa según indicadores de la personalidad	38
Tabla 6.	Resultado de la frecuencia absoluta y relativa según indicadores del salario	39
Tabla 7.	Pruebas de normalidad	40
Tabla 8.	Pruebas de Rho de Spearman entre el clima organizacional y satisfacción laboral	41
Tabla 9.	Pruebas de Rho de Spearman entre el liderazgo y satisfacción laboral	42
Tabla 10.	Pruebas de Rho de Spearman entre el comunicación y satisfacción laboral	43
Tabla 11.	Pruebas de Rho de Spearman entre el comunicación y satisfacción laboral	44



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Liderazgo	33
Figura 2.	Comunicación	34
Figura 3.	Trabajo en equipo	35
Figura 4.	Condiciones laborales	37
Figura 5.	Personalidad	38
Figura 6.	Salario	39

## RESUMEN

**Objetivo:** Determinar de qué manera el clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Sede Central del Gobierno Regional de Lima, 2021. **Métodos:** La presente investigación es de tipo básica, nivel es correlacional, diseño no experimental, enfoque cuantitativo. La población es de 147 trabajadores, muestra de 107 trabajadores. **Resultados:** Respecto al clima organizacional, con respecto a si considera que el líder genera confianza y admiración al personal el 45.8% manifestó estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo; respecto a si considera que la comunicación que le brinda a los usuarios es de fácil entendimiento el 45.8% manifestó estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo; respecto a si considera que las tareas que se desarrollan en la institución son eficientes el 54.2% manifestó estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. Respecto a la satisfacción laboral, respecto a en tu puesto de trabajo, te dan la autonomía para tomar decisiones el 43.9% manifestó estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo; respecto a si siente que tus trabajos valoran el esfuerzo que realizas el 38.3% manifestó estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo; respecto a si se sientes satisfecho con el salario que percibes el 44.9% manifestó estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. **Conclusión:** el clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral del personal de la Sede Central del Gobierno Regional de Lima, 2021; de acuerdo a los resultados obtenidos en la prueba de Rho de Spearman el valor de 0.578 correspondiendo a un grado positivo moderado y con un nivel de significancia del  $p = 0.00$  siendo menor al 0.05.

*Palabras clave: clima organizacional y satisfacción laboral.*

## ABSTRACT

Objective: To determine how the organizational climate is related to the job satisfaction of the staff of the Central Headquarters of the Regional Government of Lima, 2021. Methods: This research is of a basic type, level is correlational, non-experimental design, quantitative approach. The population is 147 workers, sample of 107 workers. Results: Regarding the organizational climate, regarding whether they consider that the leader generates trust and admiration for the staff, 45.8% stated that they totally disagree and disagree; Regarding whether they consider that the communication provided to users is easy to understand, 45.8% stated that they totally disagree and disagree; Regarding whether they consider that the tasks carried out in the institution are efficient, 54.2% stated that they totally disagree and disagree. Regarding job satisfaction, regarding your job, they give you the autonomy to make decisions, 43.9% said they totally disagree and disagree; Regarding whether they feel that your work values the effort you make, 38.3% stated that they totally disagree and disagree; Regarding whether you feel satisfied with the salary you receive, 44.9% stated that they totally disagree and disagree. Conclusion: the organizational climate is significantly related to the job satisfaction of the staff of the Central Headquarters of the Regional Government of Lima, 2021; According to the results obtained in the Spearman's Rho test, the value of 0.578 corresponds to a moderate positive degree and with a significance level of  $p = 0.00$  being less than 0.05.

*Keywords: organizational climate and job satisfaction.*

## INTRODUCCIÓN

El clima organizacional y la satisfacción laboral son elementos importantes, el triunfo para las diferentes organizaciones. Las entidades del Estado deben optar por el desarrollo de un clima favorable y asimismo generar una buena actitud para el personal que es parte del equipo humano. Considerando que el lugar de trabajo es el segundo hogar de los colaboradores, el clima organizacional tiende a ser uno de las principales preocupaciones de la organización. Por ejemplo, cuando es elevada la rotación del personal, esto se traduce en cierta forma, que el clima organizacional no facilite la retención de los individuos. También a raíz de un mal clima se puede identificar un malestar generalizado, que se expresa en un desempeño laboral deficiente, así como en bajos niveles de satisfacción.

Por ende, considerando lo primero, la indagación actual busca saber de qué manera el clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Lima.

El Gobierno Regional de Lima es un pedestal para los canales inmediatos de retención de la sociedad en temas estatales que se administran con libertad los provechos mismos de su población, en la compañía terrestre del estado y siendo componentes esenciales del gobierno local, la comunidad, el territorio y la empresa.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción de la realidad problemática

El clima organizacional a nivel internacional es un asunto que cada vez más las organizaciones se interesan pues existen problemáticas que afectan indudablemente al personal. Pulido (2018) enfatiza que el clima organizacional tiene vínculo con el nivel de entusiasmo de sus miembros. En su investigación observa que la motivación entre los miembros de la empresa muchas veces es escasa, ya sea por fracaso o por dificultades en la complacencia de los requerimientos, lo que ocasiona que el clima organizacional tienda a disminuir, y se distingue por etapas de desánimo, indiferencia, dejadez y disgusto.

En el Perú, Tapia (2017) señala que el perceptible disgusto se encuentra vinculado fundamentalmente con la retribución, los alicientes, el manejo de ascensos, la formación, la gratitud que acoge, la ayuda y el control de que es esencia los trabajadores. Por otro lado, la insatisfacción laboral es una problemática recurrente en las organizaciones. Abanto y Santillan (2019) concluyen que hay distintos contextos en que se ejerce el pésimo avance de aquel elemento; lo que internamente en la compañía los grados de decisión de cada individuo reflejan la escasa capacidad de dinamismo.

El clima organizacional y la satisfacción laboral son elementos importantes, el triunfo para las diferentes organizaciones. Las entidades del Estado deben optar por el desarrollo de un clima favorable y asimismo generar una buena actitud para el personal que es parte del equipo humano. Considerando que el lugar de trabajo es el segundo hogar de los colaboradores, el clima organizacional tiende a ser uno de las principales preocupaciones de la organización. Por ejemplo, cuando es elevada la rotación del personal, esto se traduce en cierta forma, que el clima organizacional no facilite la retención de los individuos. También a raíz de un mal clima se puede identificar un

malestar generalizado, que se expresa en un desempeño laboral deficiente, así como en bajos niveles de satisfacción. Por ende, considerando lo primero, la indagación actual busca saber de qué manera el clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Lima.

El Gobierno Regional de Lima – GRL es un pedestal para los canales inmediatos de retención de la sociedad en temas estatales que se administran con libertad los provechos mismos de su población, en la compañía terrestre del estado y siendo componentes esenciales del gobierno local, la comunidad, el territorio y la empresa.

En la Sede Central del GRL es una entidad pública que otorga servicios a su población, en el cual se identificó la presencia de distintos dilemas en el clima organizacional del establecimiento pues no es atrayente, debido al mal manejo de los problemas que se crean entre los trabajadores, por dificultades de interrelación y la carencia de razón entusiasta; por otro lado, gran parte del personal sienten que no son valorados como lo esperaban; la falta de motivación laboral genera mucho insatisfacción; los trabajadores no tienen la confianza de decir lo que opinan frente a sus superiores; las relaciones interpersonales no son buenas por lo que dificulta que el trabajo en equipo sea armónico.

En dicha organización además se ha detectado bajos niveles de satisfacción ya que los superiores no muestran iniciativa lo que ha generado baja capacidad de proactividad; la falta de oportunidades de línea de carrera ha ocasionado de ciertos trabajadores tomen a la decisión de buscar nuevas oportunidades laborales; tanto los valores, misión y visión de la institución no se encuentran bien alineados al personal por lo que se evidencia su falta de compromiso; no fomentan trabajos de otro nivel para que el trabajador pueda reflejar sus potencialidades lo que les genera desmotivación en su puesto laboral.

Si la Sede Central del GRL sigue descuidando las problemáticas detalladas líneas arriba se encontrará ante niveles muy altos de rotación del personal, por lo que bajará en gran medida su productividad.

Por tal motivo, la Sede Central del GRL podría mejorar esta futura situación con acciones creativas, hace que el personal asuma retos y actúe con decisión para lograr lo propuesto.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Sede Central del Gobierno Regional de Lima, 2021?

### **1.2.2. Problemas Específico**

- a. ¿De qué manera el liderazgo se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Sede Central del Gobierno Regional de Lima, 2021?
- b. ¿De qué manera la comunicación se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Sede Central del Gobierno Regional de Lima, 2021?
- c. ¿De qué manera el trabajo en equipo se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Sede Central del Gobierno Regional de Lima, 2021?

## **1.3. Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1. Objetivo General**

Determinar de qué manera el clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Sede Central del Gobierno Regional de Lima, 2021.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- a. Determinar de qué manera el liderazgo se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Sede Central del Gobierno Regional de Lima, 2021.
- b. Determinar de qué manera la comunicación se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Sede Central del Gobierno Regional de Lima, 2021.

- c. Determinar de qué manera el trabajo en equipo se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Sede Central del Gobierno Regional de Lima, 2021.

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

*Justificación metodológica:* Su eficacia sistemática se halla en el planteamiento de una herramienta probada de recopilación de información la que servirá de ayuda para investigaciones futuras a justipreciar el clima organizacional, del mismo modo valorar la satisfacción laboral, en la que contará con el apoyo de un sostén hipotético designado con integridad con el fin de conseguir que la investigación tenga los resultados deseados.

*Justificación práctica:* La indagación busca plantear recomendaciones sobre los problemas que se exponen en la investigación.

#### **1.5. Delimitación del estudio**

- Delimitación geográfica: Sede Central del Gobierno Regional de Lima, provincia de Huara, departamento de Lima.
- Delimitación temporal: Junio del año 2021 a febrero del año 2022.
- Delimitación social: Trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Lima.
- Delimitación semántica: Cima organizacional y satisfacción laboral.

Louffat (2012) indica que es la caracterización del grado de satisfacción del trabajador en vínculo a varios componentes del transcurso funcionario y por consecuencia en vínculo a la organización en la que labora.

Robbins (2011) señala que la satisfacción laboral es una postura que irradia el nivel al que una persona se aprecia premiada u orgullosa en su centro laboral.



## **1.6. Viabilidad del estudio**

La investigación fue viable ya que se tuvieron los recursos económicos, humanos y perceptibles, que aseveraron la ejecución de la investigación. Asimismo, se tuvo el tiempo y autorización de la institución.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la investigación**

##### **2.1.1. Investigaciones internacionales**

Zambrano (2019), “Relación del clima organizacional y satisfacción laboral de los funcionarios de libre nombramiento y remoción para cumplimiento misional en la unidad para la atención y reparación integral a la víctimas (sede Bogotá)”, Universidad Externado de Colombia. Bogotá. Colombia. Su propósito fue determinar el vínculo del clima organizacional y satisfacción laboral de los empleados dirigentes y consultivos de libre designación y remoción que beneficie la misionalidad. Es una investigación mixta, no experimental. La población 13 funcionarios de la alta dirección. Las técnicas fueron la encuesta y la entrevista. Los resultados estudiados de clima organizacional en la dimensión liderazgo el 30,76% de los encuestados afirmó acuerdo que recibe un trato cortés de los empleados encargados. Y en la variable satisfacción laboral en relación a su dimensión ambiente físico el 7,69% encuestados afirma estar en desacuerdo que el sitio de labor que es cómodo (salón de reuniones, mobiliarios de descanso). La investigación concluyó que hay un vínculo positivo, en medida que mejor se encuentre el ambiente organizacional, los empleados observan más satisfacción al hacer las labores diarias.

Samacá (2018), “Factores motivacionales que inciden en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Florval S.A.S”, Universidad Externado de Colombia. Bogotá. Colombia. Su propósito fue estudiar los elementos entusiastas que incurren en la satisfacción laboral de los colaboradores en una organización. Es una indagación exploratoria-

descriptiva. Su población estuvo conformada por 120 individuos. Su técnica fue la observación. Sus resultados de la satisfacción laboral en la dimensión contextos laborales que el 52% pronuncian encontrarse sumamente en disconformidad con el encargado frente a la compañía de los trabajadores nuevos en el momento que no efectúan en el área de cultivo y no aprecian familiaridad para lograr pronunciar sus emociones en el centro laboral puesto que no aprecian integridad. La investigación concluyó que que los elementos entusiastas y la satisfacción laboral son reducidamente vinculables por motivo de que las variadas situaciones de vida como a los conocimientos de cada uno de los colaboradores que se congregan en el vínculo de trabajo.

Cañón (2017), “Factores determinantes de la satisfacción laboral de los profesionales de salud en la industria farmacéutica en Colombia”, Universidad Nacional de Colombia. Bogotá. Colombia. Su propósito fue establecer los elementos que incurren en la satisfacción laboral en un equipo de expertos. Es una indagación descriptiva, con corte transversal. La población fue 83 profesionales. Usó la encuesta. Los resultados de la variable satisfacción laboral con referencia a las situaciones laborales sustentaron que más del 40% de los encuestados muestran que su ocupación es la de “delegado de impulso y comercializaciones”, cuya labor es “outdoor” y no tienen una ocupación de labor determinada. Se concluye que el factor de relación con los superiores muestra una valoración muy efectiva para el individuo encargado de la inspección de las labores y el individuo como tal. Este resultado se halla empujado en las prácticas variadas que efectúan las áreas de recursos humanos con el fin de ocuparse de este tipo de vínculos.

### **2.1.2. Investigaciones nacionales**

Aragon y Lopez (2021), “Clima laboral y satisfacción laboral en trabajadores de la Municipalidad Distrital de Yanacancha - Pasco 2018”, Universidad César Vallejo. Pasco. Perú. Su propósito fue establecer el vínculo del clima laboral con la satisfacción laboral. Es una indagación diseño correlacional, de tipo no experimental descriptiva. Su población fue 54 trabajadores. Usó la encuesta. Entre los resultados obtenidos en relación a la

variable clima organizacional el 20.0 % de los encuestados percibe un mal clima laboral, en su dimensión de comunicación el 20.0 % de la muestra de investigación jamás es partícipe a las reuniones de coordinación. En la variable satisfacción laboral el 43.3 % de los encuestados perciben una mala satisfacción. Se concluye que hay un vínculo revelador  $r=0,78$  entre el clima laboral y satisfacción laboral, significa que, a un excelente clima laboral le atañe una excelente satisfacción laboral; a un defectuoso clima laboral le atañe un escaso clima laboral.

Rodríguez (2017), “Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Yungay, 2017”, Universidad César Vallejo. Perú. Su propósito fue determinar el grado de relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Es una indagación no experimental, de tipo descriptivo correlacional. Su población fue 68 trabajadores. Usó la encuesta. Según sus resultados en la variable clima organizacional en la dimensión liderazgo y dirección el 17% de los encuestados sienten un nivel pésimo y en la dimensión comunicación 17% de los encuestados percibe un nivel malo. Se concluye que hay vínculo revelador entre el clima organizacional y desempeño laboral.

Palomino y Retamozo (2016), “Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Huanta - 2015”, Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho. Perú. Su propósito fue establecer la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral. La indagación fue correlacional, el nivel descriptivo. La población fue 118 trabajadores. Usó la encuesta. Los resultados sustentan que en la variable clima organizacional de acuerdo a sus dimensiones modo de liderazgo casi todos los encuestados contestaron aproximadamente siempre hay liderazgo autócrata con 36%; en tanto que en participativo y permisivo casi todos contestaron con un 41 % en ocasiones hay estos tipos de liderazgo y en la dimensión comunicación casi todos los colaboradores de la municipalidad contestaron que en algunas ocasiones hay excelente interrelación descendente y ascendente con 38% en los dos acontecimientos. La conclusión fue que el clima organizacional incide elocuentemente en el desempeño laboral.

## 2.2. Bases teóricas

### **Variable independiente: Clima laboral**

#### ***A. Definiciones***

Huisa (2013) manifiesta que “es un anómalo participante que media entre los elementos del procedimiento institucional y las propensiones entusiastas que son traducidas en una conducta que tiene efectos en la compañía” (p.113).

Louffat (2012) menciona que “el clima organizacional es reconocer el grado de satisfacción del trabajador con respecto a diferentes factores administrativos y por ende en relación a la empresa donde trabaja”.

Chiang y Nuñez (2010) definen al ambiente organizacional “como atributos o conjunto del contexto de labor” (p.27).

Matute, Becerra y Muñoz (2008), hace referencia a particularidades o peculiaridades que se hallan en el contexto de labor y puede que se idealice como el temperamento de la compañía tal como es observada por sus integrantes y que, presumiblemente, interacciona con las peculiaridades particulares y perjudica la siguiente conducta.

#### ***B. Dimensiones***

Koontz, Weihrich y Cannice (2008) mencionan que actualmente los ambientes en las que se desarrollan los establecimientos se encuentran en variaciones firmes, aquello es por motivo del desarrollo del conjunto de técnicas, la generalización, por lo que las organizaciones tienen que buscar la eficacia y lograr la competencia. Es así como el clima organizacional debe contener las siguientes dimensiones:

##### **a. Liderazgo**

Es aquello que tienen que adjudicarse los encargados de recursos humanos considerando que es un rol dinámico conformado por individuos, ya sea en cada una de sus secciones o en las organizaciones.

## b. Comunicación

En la compañía o asociaciones la interrelación radica en que los datos sean distribuidos entre dos o más sujetos o equipos con la finalidad de conseguir una óptima comprensión frecuente, la comunicación asimismo es una potencia humana que logra completar a personas y equipos.

## c. Trabajo en equipo

En el momento que la adición de ejercicios particulares, asimismo adiciona la labor conjunta y ambiente laboral en la que hace que las labores determinadas, métodos y finalidades que encaminen más allá de lo anhelado, hace referencia a la labor en grupo.

### ***C. Tipos de clima laboral***

Martínez (2013) menciona los tipos del clima organizacional:

#### a. Clima de tipo autoritario

##### - Autoritarismo explotador:

Caracterizada principalmente por la desconfianza de los integrantes hacia la dirección. En la cúpula de la organización se toman las decisiones y blancos los cuales se comunica de forma descendente. Los trabajadores laboran en un ambiente de temor, de sanción, de intimidación, con pocos incentivos y la satisfacción de las carencias continua en fases psíquicas y de seguridad. Los procesos de control se encuentran bastante enfocados en la cúpula, generalmente sucede en una empresa no formal que va en contra de una empresa formal. Este tipo de clima tiene un clima equilibrado e imprevisible en el cual existe una sola dirección en la comunicación que va parte dirección a sus trabajadores en forma de mandatos determinados.

##### - Autoritarismo paternalista

La gestión cuenta con seguridad dúctil en sus trabajadores. En su mayoría las decisiones son hechas en la cúspide, sin embargo, algunas se toman en niveles inferiores. Los incentivos, y en ciertas ocasiones sanciones, son técnicas utilizadas en su mayoría para incentivar a su personal.

La comunicación entre superior y trabajador se determina con benevolencia por informativo de los dirigentes y con dificultad por noticias de los empleados. El control se encuentra en la cumbre.

- Consejero

Existe un ambiente de confianza entre dirección y trabajadores. La política y las determinaciones se realizan generalmente en la cúpula, sin embargo, es posible que ciertas decisiones se lleven a cabo en niveles inferiores. La información es de quídam descendente. Los alicientes y los castigos son dados en pocas oportunidades para motivar al personal; consiste además en complacer sus carencias de renombre y de admiración. Se encomiendan los desarrollos sobre control de manera descendente a ascendente, con un sentido de compromiso en todos los niveles. Este clima tiene un claro contexto activo en donde la gestión se presenta como la forma de blancos para concretar.

- Participación en equipo

El encargado cuenta con plena entereza en sus trabajadores. La toma de determinaciones es distribuida por toda la compañía y bastante complementados en todos los grados. El informe de presenta forma lateral. El personal se encuentra motivado por medio de participaciones y la integración, por la determinación de metas, de provecho, por la mejora de las metodologías de cometido y por el cálculo del beneficio en escalafón de las finalidades.

#### ***D. Evaluación del clima laboral***

Matute, Becerra y Muñoz (2008) hacen mención que, la evaluación del ambiente laboral es un importante instrumento de análisis que tiene por objeto identificar aspectos de mayor realce en la empresa, para hacer mejoras en su funcionamiento interno, en relación a lograr lo propuesto y a que ésta se adecue al ambiente externo; haciendo posible establecer los cambios ya previos en relación a los comportamientos y posturas que guardan un nexo con el entusiasmo laboral y el ejercicio laboral.

Por lo general, el instrumento de medida de mayor uso es el cuestionario, pues tiene un mejor análisis en varios aspectos y del panorama del clima organizacional.

Los cuestionarios se elaboran de acuerdo a cada empresa, para conseguir apreciaciones e ideas sobre la problemática y logros percibidos por los trabajadores. Además, realiza un análisis del ambiente laboral, donde se establece el comportamiento organizacional.

James y Jonnes (citados por Brunet) determinan tres diversos tipos de estudio, no disjuntos, del ambiente organizacional: la evaluación sobre diversas características de la empresa, la evaluación de la captación de las características personales y la evaluación de la captación de cualidades de la empresa. Con la última en mención, es de gran ayuda para los indagadores puesto que consiente evaluar sencillamente el ambiente organizacional, la incidencia del entorno y la identidad de la persona en relación a su conducta.

En breve, se describirá cada uno de los tipos de estudio:

- Evaluación de diversas características de la empresa. la elaboración de la evaluación por medio del ambiente, rumores, energía, transmisión, establecimiento, organización formal, tipo de mando, entre otro; teniendo en cuenta al clima como un conjunto de cualidades que detallan a una empresa y que la diferencian de las demás. Aquellas cualidades son constantes en el tiempo e inciden en el comportamiento de los individuos dentro de la empresa. A partir de este enfoque, los indicadores reducen por lo general la investigación con respecto al nexo que hay entre la proporción de la empresa y el desempeño laboral. Por otra parte, no se refleja la forma de nexo entre sus elementos unos a otros.
- Evaluación de la captación de las características personales. En este tipo de estudio las personas perciben el clima organizacional solamente en relación a sus carencias que la organización puede complacer, tales como amistad, problemas, diálogo, conductas, incentivos, intereses, entre otros. Entonces el clima se traduce en puntos de vista individuales y el clima percibido por el personal se acerca más en relación a sus cualidades individuales que los aspectos empresariales.
- Evaluación de la captación de cualidades de la empresa. Dicha evaluación hasta ahora es de mayor empleo por los investigadores. Consiste en la incidencia total



del entorno y de la conducta de la persona en el establecimiento de su propia conducta.

### ***E. Ventajas del diagnóstico del clima laboral***

Matute, Becerra y Muñoz (2008) indican las más importantes ventajas del diagnóstico del clima organizacional son las siguientes:

- Detectar firmezas y flaquezas personales, colectivas y de la propia empresa; enfocándose y mejorando fuerzas hacia aspectos que no aportan a la empresa.
- Establecer el enfoque del programa de capacitación para optimizar zonas de oportunidad y mejorar destrezas.
- Posibilita tener un mejor conocimiento sobre la imagen corporativa que muestra la empresa de forma externa (distribuidores, compradores, entre otros) y es posible realizar un feedback de cómo es percibida con respecto a sus competidores.
- Abarca a los trabajadores con la finalidad de descubrir los elementos que incurren en la afluencia de problemas de conducta que se perciben en la empresa.
- Establece las conductas más resaltantes que pueden generar problemas y su incidencia en la empresa.
- Genera un impacto de formación, ya que los trabajadores no solamente conocen a fondo a la empresa, sino que, además adoptan un mecanismo para detectar problemas por sí mismo. Es posible que, se incremente en gran medida durante el diagnóstico conforme se tenga la capacidad potencial para solucionar sus problemas.

Desde ello se determinan aspectos relevantes para comenzar un procedimiento de cambio cultural. Por ende, el ambiente organizacional es la aptitud de una empresa y aporte a la figura que muestra a su personal y el medio externo. Es importante tener conocimiento del clima organización vigente y las más correcta en sus diferentes aspectos para detectar la fisura que existe para tomar medidas correctivas y conseguir un clima adecuado.

No obstante, es necesario percatarse que las variables que incluya su herramienta tengan coherencia con la realidad de la empresa y con respecto a sus características de sus integrantes; con el objeto de asegurar el clima organizacional de una cierta forma. Lo ideal para evaluar un clima organizacional es través de un cuestionario realizado de acuerdo a cada empresa.

#### ***F. El cambio de la cultura y el clima laboral***

Chiavenato (2014) hace mención que la compañía es un conjunto de personas, con atributos propios que ha marcado en su cultura y ambiente interno. Dicho conjunto de elementos tiene que ser observado, investigado y mejorado de modo constante con el objeto de generar motivación y eficiencia. Con el fin de dar cambios a la sabiduría y el ambiente institucional, es necesario que la organización contenga lo siguiente:

##### **a. Adaptabilidad**

Mejor dicho, es necesario que la institución tenga la competencia para solucionar deficiencias y responder con adaptabilidad ante las demandas cambiantes e inconscientes del entorno en el que opera. Debe tener flexibilidad para adecuarse y para incorporar acciones nuevas, como también tener transparencia y ser receptivo a las nuevas ideas, sé que vengan de su interior o del exterior.

##### **b. Sentido de identidad**

Es necesario que la organización sepa y entienda su pretérito y su hoy, y cada uno de sus integrantes deben entender y concondar sus blancos.

##### **c. Una perspectiva exacta del ambiente**

Mejor dicho, percepción realista y competencia para analizar, dar un diagnóstico y comprender el entorno.

##### **d. Integración de los miembros**

Es necesario para que la organización se comporte como un todo.

### ***G. Moral y clima laboral***

Chiavenato (2014) señala que, para los humanistas, la motivación llega a ser el empuje para alcanzar lo propuesto en las organizaciones, si es que además se satisfacen ciertas necesidades personales, de ello se concibe la definición de moral.

, la ética de los trabajadores surgió con la tesis de los vínculos humanitarios. La moral es una concepción inmaterial, sin embargo, muy bien perceptible. En verdad, es el producto de la motivación de las personas incitada por la satisfacción o disgusto de las carencias personales. En la medida que la organización frustra dicha satisfacción. A menudo, la moral se eleva si estas carencias personales están en un contexto de satisfacción, y baja si hallan dificultades que impidan su satisfacción y generan infortunio.

La noción clima laboral es derivada de la moral. El ambiente es una clima psíquico y social que hay en una compañía que influye las conductas de sus miembros.

Una ética alta direcciona a un ambiente receptiva, amistoso, cálido y agradable, en tanto que la moral baja a menudo genera una ambiente inoportuno, poco agradable y frío.

### ***H. Determinantes ambientales de la motivación en un clima laboral***

Chiavenato (2011) hace mención que el ambiente laboral consiste en el entorno interno del personal de la entidad y que se vincula fuertemente con el nivel de entusiasmo en sus trabajadores.

Con el fin de analizar el comportamiento motivacional, se tiene en cuenta estos elementos:

- Cada una de las personas poseen motivos o carencias esenciales que son conductas potenciales y que únicamente inciden en su conducta si estos son estimulados.
- El incentivo o no de estos motivos está sujeto a el contexto o entorno que aprecia la persona.

- Los atributos específicos del entorno ayudan a estimular o efectuar determinados motivos. Es decir, un motivo particular incide en el comportamiento hasta llegar a la provocación de una incidencia ambiental específica.
- Las transformaciones en el entorno captado pueden generar innovaciones en el patrón de entusiasmo provocado.
- Cualquier tipo de entusiasmo es direccionado a un tipo de carencia. El patrón motivador generado impacta en la conducta; asimismo, una transformación de dicho patrón producirá una transformación en esta.

### ***I. Estructura organizacional***

Martínez (2013) hace mención que los puestos y unidades vinculadas de forma sistemática entre sí, son contenidas en todas las organizaciones estructuradas, que simbolizan los atributos y dimensiones duraderas de una organización. Esta estructura trata en una integración y funcionamiento de labores, ámbitos de labor y autoridades. Dicha estructuración se fundamenta en los mecanismos de decisión y las siguientes hipótesis:

- La actividad general de un área se divide y se delega la responsabilidad a individuos expertos. Consiste en la dificultad de la determinación de labores y de ambientes de labor.
- Las labores y los ambientes de labor personales se mezclan y se congregan en equipos con objeto de una semejanza e igualdad. Consiste en la concepción de secciones.
- Es necesario considerar y establecer la proporción más conveniente de un equipo de labor que se subordina a un individuo dirigente. El campo de control es el problema.
- Se adjudican diversos niveles de autoridad, potestad de determinación y de disposición a ámbitos labores correspondientes. La delegación de autoridad es el problema.

## ***J. Personalidades dentro de la organización***

Ibañez (2002) señala que el temperamento en una compañía es el resultado de las diferentes actitudes humanas de aquellos que la componen. Indudablemente, este acontecimiento enreda, pero a la vez proporciona significado a cualquier examen de los ambientes de organización. Los temperamentos que se proporcionan en la compañía son:

### a. Fuerzas vivas:

Las que impregnan la mayoría de los premios que la compañía brinda en noción de superioridad, entradas y aseveración del temperamento.

Son regidos por administradores y habilidades con asiduidad, mira a los demás con indiferente distorsiona miento, prefiere el desarrollo particular a los vínculos agrupados, no es seguidor de problemas y se inquietan por los beneficios de la compañía.

### b. Los indiferentes:

Los trabajadores y los equipos se hallan en esta fase. No lidian con brío para conseguir el lucro de premios por su labor, prestando un método facultativo al método en el momento que se ve necesario a realizarlo.

### c. Los ambivalentes:

En este temperamento las personas son determinadas como ingeniosas y anhelantes, aquello es considerado en general separado con insuficientes o restringidas probabilidades de ejercer profesión.

### d. La personalidad:

La personalidad está formada por el carácter, por aptitudes como la inteligencia , por precedentes como la primera infancia, por los medios sociales, profesionales y políticos en que se ha vivido , etc.

Todo ello juega un papel más o menos importante y orienta las preferencias y actitudes hacia uno u otro lado.

La personalidad se revela en las actitudes , resultantes de factores intelectuales , afectivos y dinámicos. Mientras que las opiniones son a veces

simples creencias muy influenciables y poco convencidas, las actitudes están sólidamente incrustadas en la propia personalidad.

Predisponen a ver solamente ciertos aspectos de la realidad y a obrar en consecuencias . Se forman a partir de experiencia que se consideran significativas o de modelos tipo que se han adoptado.

Todo ello provoca una determinada orientación en el universo propio de cada persona.

- Actitudes creativas: Buscar experiencias para hacer de ellas las debidas consecuencias, valorar cualquier hallazgo .Considerar la importancia de cada acción, desear potenciar al máximo las facultades que se poseen.
- Actitudes de comprensión: Buscar el significado de las cosas , facilitar informes que aclaren los hechos y los relacionen entre si .Procurar la máxima claridad en las ideas y la adecuada relación entre el fin y los medios utilizados,
- Actitudes de cooperación: Crear sinceramente que los aportes de los demás pueden tener el mismo valor que las de uno mismo.

Está persuadido que muy a menudo se puede cumplir una tarea y obtener éxito de ella más fácilmente con la ayuda de los demás que en solitario.

## **Variable dependiente: Satisfacción laboral**

### ***A. Definiciones***

Robbins (2011) lo define como “es una actitud que refleja el grado al que un individuo se aprecia gratificado o satisfecho en su trabajo” (p. 484).

Robbins y Coulter (2010) lo definen como la postura ordinaria de una persona a su trabajo.

Bateman y Snell (2009) lo definen como aquella que es esencialmente relevantes para el personal de servicios enfocado hacia los vínculos.

Hellriegel, Jackson y Slocum (2009) hacen mención, que es un periodo psíquico que manifiesta lo que los individuos aprecian de su situación, con fundamento en su valoración de aquella.

## ***B. Dimensiones***

Robbins y Judge (2017) indican los componentes que probablemente influyan en la satisfacción en el trabajo, siendo cada una de ellas:

### **a. Condiciones laborales**

Ordinariamente, los puestos profesionales que proporcionan instrucción y monitoreo forman complacencia a muchas de los individuos. La dependencia, la realimentación, la ayuda social y la comunicación con los compañeros externamente de la labor cuentan con un vínculo cercano con la complacencia en el trabajo, inclusive si ello va más de su propio trabajo.

### **b. Personalidad**

La complacencia en el centro laboral no es únicamente las situaciones laborales, ya que asimismo el temperamento es un componente participativo. Los individuos con propias valoraciones fundamentales provechosas creen en su valía interna y capacidad básica, se hallan con una elevada complacencia en su labor que los que las tienen negativas. Del mismo modo, las personas que tienen personalidad elevada cuentan con una amplia responsabilidad de profesión, frecuentemente cuentan con grados eminentes de complacencia laboral.

### **c. Salario**

Para la mayoría de individuos, el salario guarda relación con la satisfacción en el trabajo y la felicidad, no obstante, ello puede verse reducido si la persona alcanza una calidad de vida promedio.

## ***C. Actitudes relacionadas con la satisfacción***

Robbins (2011) hace mención que los individuos cuando están en sus puestos de trabajo generan posturas sobre muchos temas. Como en el caso de que las personas tengan posturas positivas sobre su remuneración, sus probabilidades de promoción, su superior, las oportunidades, la alimentación en la cafetería y el color de la vestimenta de la organización. Sin duda, ciertas posturas tienen mayor relevancia. Las posturas fundamentalmente significativas son la satisfacción o la insatisfacción laboral y el compromiso en la organización.

#### a. La satisfacción o insatisfacción laboral

La satisfacción o insatisfacción en el trabajo es una postura que irradia el nivel al que una persona se aprecia premiado u orgulloso en su labor. Una indagación amplia hecha sobre la satisfacción laboral ha manifestado que los elementos particulares, como los requerimientos y deseos de los individuos, establecen esta postura juntamente con los elementos de equipo y organizacionales como los vínculos con los colegas del centro laboral, los inspectores y las situaciones de labor, las políticas de labor y la indemnización.

Un trabajador orgulloso también se ausenta con menos costumbre y a realizar participaciones efectivas y persistir con la compañía. Al contrario, un trabajador descontento logra ausentarse con mayor asiduidad, sentir tensión que impida a sus colegas del centro laboral y encontrarse perennemente en busca de otro trabajo.

No obstante, inverso a lo que muchos jefes creen, los elevados grados de satisfacción laboral no precisamente trasladan a grados más altos de desempeño.

#### b. Compromiso organizacional

Es una postura que irradia la caracterización de una persona con la compañía y su cariño a la misma.

Es posible que un individuo con un elevado grado de responsabilidad se observe a sí mismo como un integrante efectivo de la compañía (por ejemplo, hace referencia a la compañía en cláusulas particulares como “elaboramos bienes de excelente calidad”) que desatienda fuentes mínimas de insatisfacción con la compañía y que se observe como que continúa como integrante de la compañía. Por el contrario, un individuo con escasa responsabilidad organizacional es más posible que se observe así mismo como un individuo exterior (por ejemplo, al hablar de la compañía en cláusulas menos particulares como “no remuneran muy bien a sus trabajadores”, que manifieste más insatisfacción sobre los acontecimientos y no se observe como integrante de la compañía a larga duración.

La responsabilidad se fortifica con la edad de una persona, los años que trabaja con la empresa, el significado de protección laboral y la colaboración en la elección de determinaciones. Los trabajadores que se aprecian envueltos con una compañía cuentan con costumbres elevadamente leales, proyectan una permanencia extensa con la compañía y manifiestan más dedicación en el rendimiento.



#### ***D. Factores para encontrar satisfacción laboral***

Chiavenato (2017) indican que es posible que casi todos nosotros deseemos una ocupación de trabajo agradable. Sin embargo, como nadie es perfecto, con asiduidad tenemos que cambiar las propiedades de la ocupación de trabajo. Alguno quizá se encuentre excelentemente remunerado, pero brinde pocas ocasiones para el progreso de las destrezas. Otro posiblemente brinde un ejercicio que saboreemos, pero cuente con tributos imperceptibles. Posteriormente, se mostrarán los 21 elementos o propiedades de la ocupación de trabajo.

- Autonomía e independencia
- Prestaciones
- Ocasiones de progreso profesional
- Retribución/sueldo
- Diálogo entre los trabajadores y la dirección
- Colaboración de la labor a los objetivos de comercializaciones de la compañía
- Impresión de protección en el contexto de trabajo
- Tolerancia para nivelar la vida en el trabajo y la vida particular
- Protección en el trabajo
- Aprendizaje determinado para la ocupación
- Identificación de la administración del desempeño del empleado en la ocupación
- Significatividad de la ocupación
- Alineación de redes
- Ocasiones para emplear capacidades/destrezas
- Responsabilidad de la compañía con el progreso profesional
- Cultura administrativa general
- Vínculo con el inspector seguido

### ***E. Satisfacción laboral y satisfacción del ciudadano***

Robbins y Coulter (2010) mencionan la interrogante ¿la complacencia laboral se encuentra vinculada con los efectos reales de los consumidores? Para los trabajadores de primera línea que se encuentran en relación con los compradores, la contestación es “sí”. Los trabajadores orgullosos acrecientan la complacencia y la fidelidad del comprador. Los trabajadores orgullosos son más amistosos, contentos y aceptables, caracteres que los compradores estiman. Y puesto que los trabajadores orgullosos normalmente no abandonan sus trabajos, es sumamente posible que los compradores se encuentran con fisonomías familiarizadas y tomen una prestación acostumbrada. Aquellas propiedades apoyan a edificar la satisfacción y fidelidad de los compradores. Sin embargo, el vínculo asimismo parece ocurrir, por el contrario: los compradores descontentos logran aumentar el disgusto laboral de un trabajador.

Los trabajadores que se encuentran en relación con los compradores logran que los compradores que son altaneros, descorteses o tercios perjudican su complacencia laboral. Aparentemente, varias organizaciones comprenden este vínculo. Los comercios enfocados a la prestación se preocupan por dejar contentos a sus compradores. Aquellas organizaciones buscan tener trabajadores contentos y amistosos, los instruyen en la prestación al comprador, galardonan la prestación al comprador, brindan contextos de trabajo efectivos y asiduamente siguen la complacencia de sus trabajadores por medio de encuestas de cualidades.

### ***F. Los efectos de la satisfacción laboral***

Robbins y Judge (2017) mencionan que las consecuencias de la complacencia laboral se manifiestan en las consecuencias posteriores:

#### **a. Desempeño Laboral**

Como muchos estudios han ultimado, es posible que los empleados oportunos sean más fructíferos. Sin embargo, ciertos indagadores frecuentaban pensar que era una ficción el vínculo entre satisfacción laboral y el esfuerzo en el trabajo. Pero una investigación de 300 trabajos insinuó que el vínculo es muy elevado. Las personas más contentas con su labor cuentan con un óptimo desempeño y las compañías que

tienen más trabajadores satisfechos son más eficientes que las que tienen escasos trabajadores orgullosos.

#### b. Comportamiento de Ciudadanía Organizacional (CCO)

Los trabajadores con conducta de ciudadana organizacional dialogan efectivamente sobre sus compañías, apoyan a los demás y se encaminan más allá de las perspectivas normales de su ocupación de labor. Las certezas proponen que la complacencia laboral cuenta con un vínculo templado con el comportamiento de ciudadanía organizacional, de manera que las personas más campantes con su trabajo son más propensas a conseguir una conducta de ciudadanía organizacional. ¿Por qué la complacencia laboral conduce a la conducta de ciudadanía organizacional? Un motivo es la seguridad. Una indagación hecha a 18 naciones propone que los administradores atañen al comportamiento de ciudadanía organizacional de los trabajadores con conducta que manifiestan su familiaridad. Las personas que aprecian que sus colegas de labor los apoyan cuentan con más probabilidades de presentar posturas de apoyo, que quienes tiene un vínculo opuesto con sus compañeros. Por otra parte, el temperamento asimismo es significativo. Las personas que muestran ciertas fisonomías de temperamento se sienten más orgullosas con su labor lo que a su vez lleva a contar con más comportamiento de ciudadanía organización. Por últimos los trabajadores que recogen feedback efectiva de sus compañeros de trabajo por sus comportamientos de ciudadanía organizacional son propensos a seguir con actividades de este tipo.

#### c. Satisfacción del usuario

“Como los administradores de las compañías de prestaciones tienen que inquietarse para encantar a los compradores, es sensato cuestionar si la complacencia de los empleados se vincula en manera efectiva con la complacencia de los consumidores” ... “Para los que se encuentran en la línea frontal de relación directa con los compradores la contestación es sí. Los empleados orgullosos aumentan la complacencia y fidelidad de los usuarios” (Robbins y Judge, 2017).

#### d. Satisfacción de la vida

“Hasta el momento se ha tomado en cuenta la complacencia laboral como si fuera un semblante desconocido a la complacencia de la existencia, pero es posible que se encuentren más relacionadas de lo que se piensa” (Robbins y Judge, 2017).

“Indagaciones en Europa mostraron que la complacencia laboral se encuentra vinculada posteriormente con la satisfacción de la existencia y que las posturas y la experiencia importantes perjudican a las prácticas y el modo en que se aprecia la labor” (Robbins y Judge, 2017). Además, de acuerdo con indagaciones hechas en Alemania, los individuos se aprecian menos complacidos con su existencia en el momento que se encuentran sin trabajo y no únicamente por la pérdida de ingresos. Para casi todas las personas, la labor es parte esencial de la vida, por lo que es razonable que el sentimiento de bienestar ordinario necesite mucho, del grado de prosperidad que nota en su labor (complacencia laboral).

### ***G. Satisfacción laboral y sus resultados***

Schermerhorn (2010) señala que algunos especialistas tienen conocimientos que concurren una conexión entre la satisfacción laboral y la inasistencia en el trabajo. Los trabajadores con mayor satisfacción van frecuentemente a sus trabajos. Asimismo, existe una relación entre satisfacción en el trabajo y el traslado de colaboradores. Los personales insatisfechos dejan sus trabajos. La inasistencia y la rotación del personal tienen altos costos ya que incluye reclutamiento y capacitación, además también se pierde productividad en tanto el nuevo personal se adapte a sus funciones. Por ejemplo: una investigación informa que las modificaciones elevadas y decrecientes en las tasas de conservación proporcionan como efecto alteraciones excesivas en las utilidades corporativas. El escritor avisa acerca de las impresiones perjudiciales de la depreciación de la fidelidad e indicio de la puerta giratoria entre los trabajadores.

En el momento que se habla de la conexión entre satisfacción laboral y desarrollo en el trabajo, son muy complejas. Las recientes conclusiones recalcan que existe un remoto vínculo entre satisfacción y rendimiento en el trabajo. Aunque se necesitará tener más cuidado antes de tener una conclusión que dar felicidad a las personas en su trabajo mejore su rendimiento en este. La realidad nos dicta que solo aquellas que agradan su trabajo estarán más contentas y satisfechas y, aunque, no tengan un rendimiento eficiente. Y ello forma parte de las distinciones personales.

Hay antecedentes de igual forma que el ejercicio incida en la complacencia; probablemente los trabajadores de elevado rendimiento tengan más satisfacción. Aunque, inmediatamente después la interpretación verdadera posiblemente sea el mejor. Hay individuos que quizás realicen su labor y que tengan un rendimiento de acuerdo a las expectativas y que, sin embargo, no sienten cómodos con ello. En efecto, puesto que la satisfacción nos manifiesta la inasistencia y la rotación del personal, los gerentes deben hacer esfuerzos por no perder a personal realmente efectivo, aunque descontentos, a menos que se realicen variaciones con la finalidad de incrementar su complacencia en el trabajo.

Finalmente, es muy posible que la complacencia en el trabajo y el rendimiento en este tengan impacto entre estos. Es un enfoque muy aceptado que el rendimiento laboral, con los incentivos y notadas como justas, concebirá un ambiente para laborar con energía, con el objetivo de elevar el rendimiento en un largo plazo.

#### ***H. Estresores organizacionales que impiden la satisfacción laboral***

Griffin y Moorhead (2010) marcan que son diversos factores en el lugar de trabajo que ocasionan agobio.

Así podemos reconocer los agobios de organización como son la petición de trabajos, la solicitud física, las peticiones de funciones las peticiones interpersonales:

##### **a. Demandas de Tareas**

Estos estresores se relacionan con una actividad determinada que realiza un individuo. Ciertas profesiones tienden a ser más estresantes.

Las ocupaciones de cirujanos, inspectores de tránsito volátil y los instructores de futbol sudamericano experto, comúnmente son sumamente agobiantes que los practicantes corrientemente, funcionarios de tickets de aeroplanos y encargados de equipo de futbol. Adelante de las imposiciones determinadas coherentes con las labores, otros semblantes de un cargo pueden trazar un ultimato físico para el bienestar de un individuo. Hay contextos no sanos en la minería de carbón y en el uso de desechos venenosos.

La protección es otra solicitud de las que puede causar agobio. No es posible alguien en un trabajo comparativamente indudable se inquiete de modo ilícito por derrochar esa ocupación.

Los ultimátum a la protección profesional logran acrecentar el agobio de manera enérgica.

Por ejemplo, el agobio por lo habitual acrecienta por medio de una compañía en el transcurso de un tiempo de relevos o seguidamente luego de una disolución con distintas compañías.

Un agobio final de solicitud de labores es la sobrecarga. Aquella sucede en el momento que un individuo sencillamente cuenta con más labores de la que puede manipular.

La sobrecarga logra ser cuantitativa (el individuo cuenta con varias labores que hacer y poco tiempo para hacerla). Tenemos que marcar que lo contrario a una sobrecarga además logra ser despreciable.

#### b. Demandas físicas.

Son exigencias palpables que hay sobre el trabajador, aquella solicitud es un conjunto de atributos palpables del medio y las labores físicas que comprende el cargo. Un componente significativo es la temperatura.

Laborar exteriormente en temperaturas exageras logra trascender en agobio, como también puede ser laborar en una delegación con pésima calefacción o poco aire acondicionado.

La clase obrera enervante como cargar objetos pesados o alzar envoltorios logran acarrear consecuencias análogas. El esbozo de las agencias asimismo logran ser un dilema. Una agencia mal diseñada logra entorpecer que los individuos cuenten con intimidad u originar excesiva interrelación social o escasa interrelación social. Excesiva interrelación logra entretener al individuo de sus labores, mientras que muy escasas acarrear cansancio o al aislamiento.

Del mismo modo, una escasa luminosidad, áreas de labor inconvenientes y defectuosas análogas logran originar agobio y la labor por tiempos logran causar complicaciones para los individuos debidamente al modo que conmueve su sueño y sus diligencias del periodo libre.

### c. Demanda de Roles

La solicitud de ocupaciones asimismo logra ser agobiante para los trabajadores de la compañía. Un cargo es una serie de conductas a la exceptiva de un puesto en específico en una empresa. Como tal cuenta con obligaciones serias (por ejemplo, coherentes con la ocupación y manifiestos) y exigencias inconsecuentes (por ejemplo, sociales, y supuestas).

Los individuos en una compañía o un conjunto de labor desean que un individuo en una ocupación particularmente opere en ciertos modos. Un resultado terminable de una distribución de ocupaciones endeblés es la sobrecarga de ocupaciones, que sucede en el momento que las expectativas de la ocupación sobrepasan de la capacidad particular.

Cuando un administrador proporciona a un trabajador diversas retribuciones significativas simultáneamente, mientras que acrecientan la obligación de labor habitual de los individuos, el trabajador quizá aprecie una sobrecarga de la ocupación. Por ejemplo, un individuo que trata de laborar de modo considerablemente trabajosa en su ocupación, proponerse para los nombramientos en el consejo del colegio, atender una junta en la iglesia, ser encargado de la liga juvenil de fútbol, conservar un evento dinámico de oficios y ser un integrante participante de sus familias quizá hallará una sobrecarga de la ocupación.

### d. Demandas Interpersonales

Se trata de ciertas exigencias interpersonales: agobios grupales, liderato y discordias interpersonales.

Los agobios en grupo comprenden la tensión por limitarse a la fabricación, agobio por ajustarse a las pautas del grupo y demás. Por ejemplo, como se ha indicado anteriormente, es frecuente que un equipo de trabajo alcance un pacto inconsecuente sobre cuanto hará cada integrante.

Las personas que hacen más o menos de este grado logran ser obligados por el equipo para que se nivele.

Una persona que aprecia una enérgica petición de modificar las perspectivas del equipo (quizá lograr un acrecentamiento de paga o un impulso) vivirá una

enorme cuantía de agobio, especialmente si la aprobación de parte del equipo asimismo es significativa para él o ella.

### **2.3. Definición de términos básicos**

#### *Clima organizacional*

Indica que es la caracterización del grado de satisfacción del trabajador en vínculo a varios componentes del transcurso funcionario y por consecuencia en vínculo a la organización en la que labora (Louffat, 2012).

#### *Satisfacción laboral*

Señala que la satisfacción laboral es una postura que irradia el nivel al que una persona se aprecia premiada u orgullosa en su centro laboral (Robbins, 2011).

#### *Liderazgo*

Es aquello que tienen que adjudicarse los encargados de recursos humanos considerando que es un rol dinámico conformado por individuos, ya sea en cada una de sus secciones o en las organizaciones (Koontz, Weihrich y Cannice, 2008).

#### *Comunicación*

Radica en que los datos sean distribuidos entre dos o más sujetos o equipos con la finalidad de conseguir una óptima comprensión frecuente, la comunicación asimismo es una potencia humana que logra completar a personas y equipos (Koontz, Weihrich y Cannice, 2008).

#### *Trabajo en equipo*

En el momento que la adición de ejercicios particulares, asimismo adiciona la labor conjunta y ambiente laboral en la que hace que las labores determinadas, métodos y finalidades que encaminen más allá de lo anhelado, hace referencia a la labor en grupo (Koontz, Weihrich y Cannice, 2008).

#### *Condiciones laborales*

Los puestos profesionales que proporcionan instrucción y monitoreo forman complacencia a muchas de los individuos (Robbins y Judge, 2017).



### *Personalidad*

Los individuos con propias valoraciones fundamentales provechosas creen en su valía interna y capacidad básica, se hallan con una elevada complacencia en su labor que los que las tienen negativas (Robbins y Judge, 2017).

### *Salario*

Para la mayoría de individuos, el salario guarda relación con la satisfacción en el trabajo y la felicidad, no obstante, ello puede verse reducido si la persona alcanza una calidad de vida promedio (Robbins y Judge, 2017).

## **2.4. Hipótesis de investigación**

### **2.4.1. Hipótesis general**

El clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral del personal de la Sede Central del Gobierno Regional de Lima, 2021.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

- a. El liderazgo se relaciona significativamente con la satisfacción laboral del personal de la Sede Central del Gobierno Regional de Lima, 2021.
- b. La comunicación se relaciona significativamente con la satisfacción laboral del personal de la Sede Central del Gobierno Regional de Lima, 2021.
- c. El trabajo en equipo se relaciona significativamente con la satisfacción laboral del personal de la Sede Central del Gobierno Regional de Lima, 2021.

## 2.5. Operacionalización de las variables

Variable independiente	Dimensiones	Indicadores
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	<i>Liderazgo</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inspiración.</li> <li>- Motivación.</li> <li>- Dirección.</li> </ul>
	<i>Comunicación</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación externa.</li> <li>- Comunicación interna.</li> <li>- Comunicación formal.</li> </ul>
	<i>Trabajo en equipo</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tareas.</li> <li>- Procedimientos.</li> <li>- Propósitos.</li> </ul>

Fuente: Koontz, Weihrich y Cannice (2008).

Variable Dependiente	Dimensiones	Indicadores
<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>	<i>Condiciones laborales</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interdependencia.</li> <li>- Retroalimentación.</li> <li>- Apoyo social.</li> <li>- Interacción con los colegas.</li> <li>- Supervisión</li> </ul>
	<i>Personalidad</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valía interna.</li> <li>- Capacidad básica.</li> <li>- Compromiso de carrera.</li> </ul>
	<i>Salario</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adecuada remuneración.</li> <li>- Estatus de vida</li> </ul>

Fuente: Robbins y Judge (2017).

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1. Diseño metodológico

De tipo básica porque “busca conocimientos para contrastarlo con la realidad para conocer los hechos que vienen sucediéndose” (Díaz et al., 2013).

El nivel es correlacional porque “se establece la relación entre las variables de estudio” (Hernández et al., 2014).

La investigación es de diseño no experimental. “Las investigaciones de diseño no experimental se definen como las investigaciones que se realizan sin manipular deliberadamente a las variables de estudio” (Hernández et al., 2014).

La tesis es de enfoque cuantitativo porque “usa a la ciencia estadística para llegar a conclusiones sobre el objeto de estudio, teniendo aspectos numéricos que ayudan a entender la realidad y valorarlos” (Muñoz, 2011).

#### 3.2. Población y muestra

##### 3.2.1. Población

La población estuvo representada por 147 trabajadores de la Sede Central del GRL.

##### 3.2.2. Muestra

La fórmula que se utilizó para hallar la muestra:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

*Donde:*

n	Es el tamaño de la muestra.
p y q	Probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra.
Z	Unidades de desviación estándar.
N	Total de la población.
E	Error estándar de la estimación.

*Reemplazando:*

$$n = \frac{3.8416 * 0.5 * 0.5 * 147}{0.0025(147 - 1) + 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 106.52$$

La muestra está representada por 107 trabajadores de la Sede Central del GRL.

### **3.3. Técnicas de recolección de datos**

Técnica: encuesta. El cuestionario ayudó a medir ambas variables, las cuales son clima organizacional y satisfacción laboral. El cuestionario fue respondido por los trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Lima.

### **3.4. Técnicas para el procesamiento de la información**

Se utilizó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov. Para el estadístico de prueba se utilizó el Rho de Spearman.

El software empleado fue el Statical Package for the Social Sciences - SPSS. Los resultados son presentados en tablas y figuras.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1. Análisis de resultados

##### A. Analisis descriptivo del Clima organizacional

Tabla 1

*Resultado de la frecuencia absoluta y relativa según indicadores del liderazgo*

	TDS		EDS		MNDA		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿Considera que el líder genera confianza y admiración al personal?	25	23.4%	24	22.4%	19	17.8%	22	20.6%	17	15.9%
2. ¿Considera que el líder emplea estrategias motivacionales para mejorar la eficiencia en su puesto laboral?	34	31.8%	22	20.6%	14	13.1%	22	20.6%	15	14.0%
3. ¿Considera que el gerente adecúa su liderazgo conforme a cualquier circunstancia que afronte?	21	19.6%	29	27.1%	14	13.1%	26	24.3%	17	15.9%

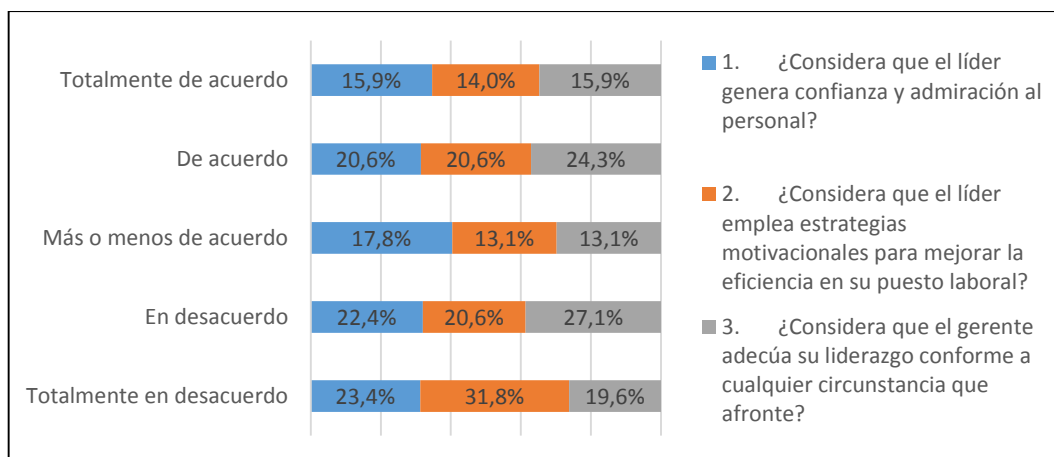


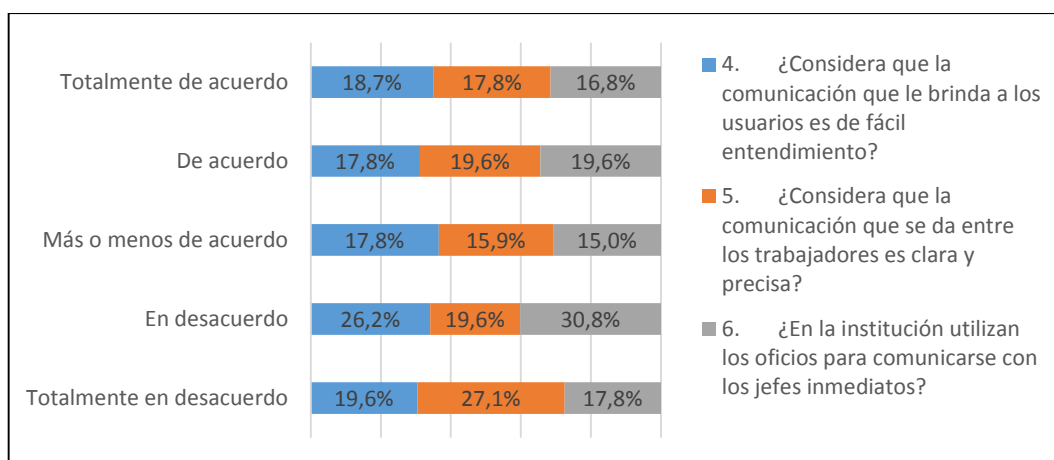
Figura 1. Liderazgo.

Se muestra en la Tabla 1 que con respecto a si considera que el líder genera confianza y admiración al personal el 45.8% manifestó estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 17.8% manifestaron que están más o menos de acuerdo y el 36.4% determinando está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. En segundo lugar, en cuanto a si considera que el líder emplea estrategias motivacionales para mejorar la eficiencia en su puesto laboral el 52.3% acotó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 13.1% indicó que está más o menos de acuerdo y el 34.6% acotaron que están de acuerdo y totalmente de acuerdo. En tercer lugar, en mención a si considera que el gerente adecúa su liderazgo conforme a cualquier circunstancia que afronte el 46.7% resaltaron que están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 13.1% evidenciaron estar más o menos de acuerdo y el 40.2% mencionaron que están totalmente de acuerdo y de acuerdo.

Tabla 2

*Resultado de la frecuencia absoluta y relativa según indicadores de la comunicación*

	TDS		EDS		MNDA		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
4. ¿Considera que la comunicación que le brinda a los usuarios es de fácil entendimiento?	21	19.6%	28	26.2%	19	17.8%	19	17.8%	20	18.7%
5. ¿Considera que la comunicación que se da entre los trabajadores es clara y precisa?	29	27.1%	21	19.6%	17	15.9%	21	19.6%	19	17.8%
6. ¿En la institución utilizan los oficios para comunicarse con los jefes inmediatos?	19	17.8%	33	30.8%	16	15.0%	21	19.6%	18	16.8%



*Figura 2. Comunicación.*

Se muestra en la Tabla 2 que con respecto a si considera que la comunicación que le brinda a los usuarios es de fácil entendimiento el 45.8% manifestó estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 17.8% manifestaron que están más o menos de acuerdo y el 36.4% determinando está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. En segundo lugar, en cuanto a si considera que la comunicación que se da entre los trabajadores es clara y precisa el 46.7% acotó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 15.9% indicó que está más o menos de acuerdo y el 37.4% acotaron que están de acuerdo y totalmente de acuerdo. En tercer lugar, en mención a si en la institución utilizan los oficios para comunicarse con los jefes inmediatos el 48.6% resaltaron que están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 15% evidenciaron estar más o menos de acuerdo y el 36.4% mencionaron que están totalmente de acuerdo y de acuerdo.

Tabla 3

*Resultado de la frecuencia absoluta y relativa según indicadores del trabajo en equipo*

	TDS		EDS		MNDA		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
7. ¿Considera que las tareas que se desarrollan en la institución son eficientes?	29	27.1%	29	27.1%	18	16.8%	18	16.8%	13	12.1%
8. ¿Considera que existen procedimientos que les permite al personal cumplir con eficiencia sus trabajos?	26	24.3%	21	19.6%	24	22.4%	19	17.8%	17	15.9%
9. ¿Considera que el personal sabe el propósito de sus actividades?	18	16.8%	28	26.2%	18	16.8%	25	23.4%	18	16.8%

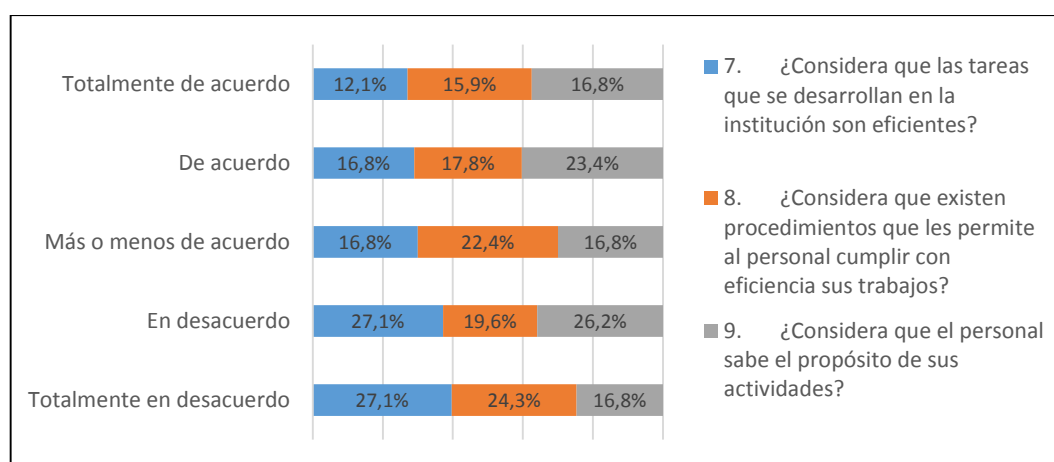


Figura 3. Trabajo en equipo.

Se muestra en la Tabla 3 que con respecto a si considera que las tareas que se desarrollan en la institución son eficientes el 54.2% manifestó estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 16.8% manifestaron que están más o menos de acuerdo y el 29% determinando está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. En segundo lugar, en cuanto a si considera que existen procedimientos que les permite al personal cumplir con eficiencia sus trabajos el 43% acotó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 22.4% indicó que está más o menos de acuerdo y el 33.6% acotaron que están de acuerdo y totalmente de acuerdo. En tercer lugar, en mención a si considera que el personal sabe el propósito de sus actividades el 43% resaltaron que están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 16.8% evidenciaron estar más o menos de acuerdo y el 40.2% mencionaron que están totalmente de acuerdo y de acuerdo.

## B. Analisis descriptivo de la Satisfacción laboral

Tabla 4

*Resultado de la frecuencia absoluta y relativa según indicadores de las condiciones laborales*

	TDS		EDS		MNDA		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
10. ¿En tu puesto de trabajo, te dan la autonomía para tomar decisiones?	21	19.6%	26	24.3%	22	20.6%	18	16.8%	20	18.7%
11. ¿Te sientes satisfecho con la retroalimentación que te brindan los superiores?	26	24.3%	22	20.6%	14	13.1%	27	25.2%	18	16.8%
12. ¿Te sientes satisfecho con el apoyo social que te brinda la institución?	32	29.9%	19	17.8%	18	16.8%	20	18.7%	18	16.8%
13. ¿Es agradable la relación que llevas con tus compañeros de trabajo?	39	36.4%	17	15.9%	15	14.0%	22	20.6%	14	13.1%
14. ¿Te sientes satisfecho con la supervisión que recibes?	31	29.0%	23	21.5%	14	13.1%	24	22.4%	15	14.0%



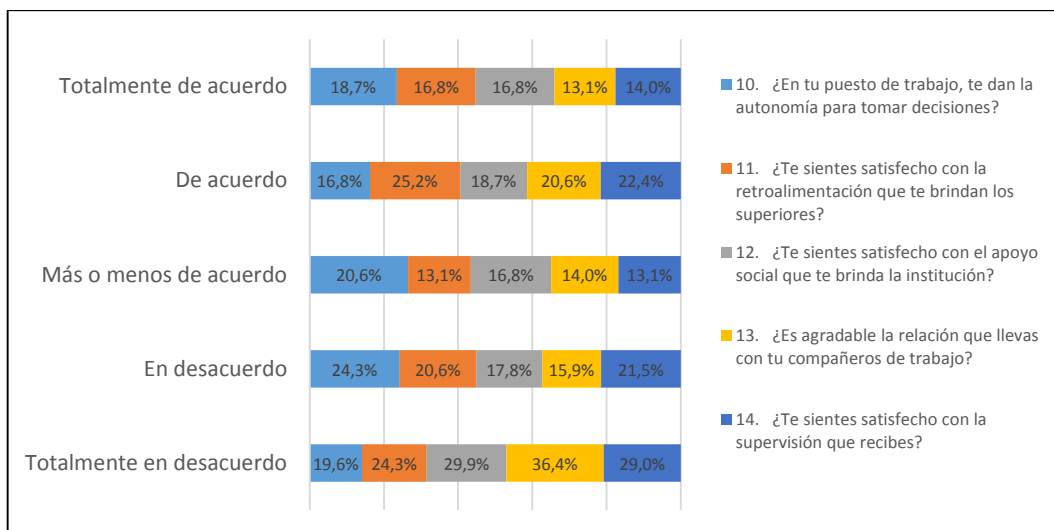


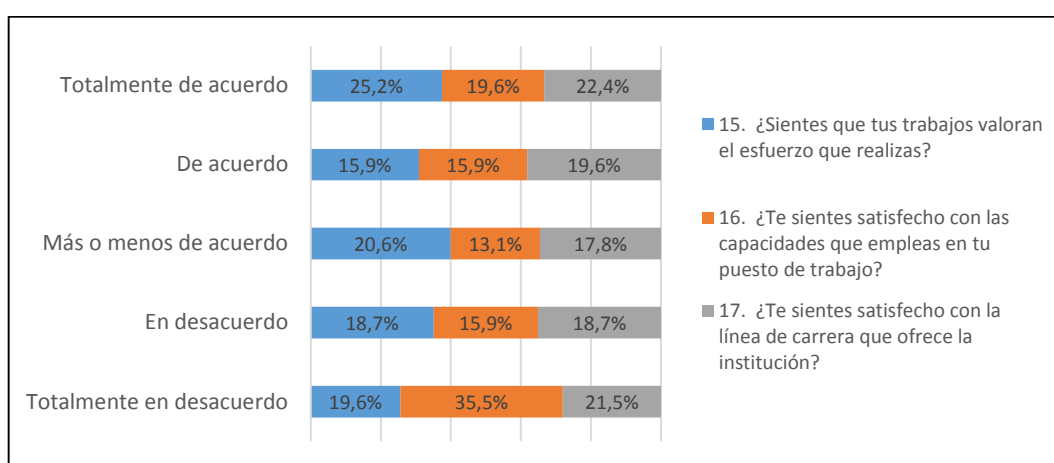
Figura 4. Condiciones laborales.

Se muestra en la Tabla 4 que con respecto a en tu puesto de trabajo, te dan la autonomía para tomar decisiones el 43.9% manifestó estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 20.6% manifestaron que están más o menos de acuerdo y el 35.5% determinando está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. En segundo lugar, en cuanto a si se siente satisfecho con la retroalimentación que te brindan los superiores el 44.9% acotó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 13.1% indicó que está más o menos de acuerdo y el 42.1% acotaron que están de acuerdo y totalmente de acuerdo. En tercer lugar, en mención a si se siente satisfecho con el apoyo social que te brinda la institución el 47.7% resaltaron que están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 13.1% evidenciaron estar más o menos de acuerdo y el 35.5% mencionaron que están totalmente de acuerdo y de acuerdo. En cuarto lugar, en cuanto a si es agradable la relación que llevas con sus compañeros de trabajo el 52.3% acotó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 14% indicó que está más o menos de acuerdo y el 33.6% acotaron que están de acuerdo y totalmente de acuerdo. En quinto lugar, en mención a si se siente satisfecho con la supervisión que recibes el 52.3% resaltaron que están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 14% evidenciaron estar más o menos de acuerdo y el 33.6% mencionaron que están totalmente de acuerdo y de acuerdo.

Tabla 5

*Resultado de la frecuencia absoluta y relativa según indicadores de la personalidad*

	TDS		EDS		MNDA		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
15. ¿Sientes que tus trabajos valoran el esfuerzo que realizas?	21	19.6%	20	18.7%	22	20.6%	17	15.9%	27	25.2%
16. ¿Te sientes satisfecho con las capacidades que empleas en tu puesto de trabajo?	38	35.5%	17	15.9%	14	13.1%	17	15.9%	21	19.6%
17. ¿Te sientes satisfecho con la línea de carrera que ofrece la institución?	23	21.5%	20	18.7%	19	17.8%	21	19.6%	24	22.4%



*Figura 5. Personalidad.*

Se muestra en la Tabla 5 que con respecto a si siente que tus trabajos valoran el esfuerzo que realizas el 38.3% manifestó estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 20.6% manifestaron que están más o menos de acuerdo y el 41.1% determinando está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. En segundo lugar, en cuanto a si se siente satisfecho con las capacidades que empleas en tu puesto de trabajo el 51.4% acotó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 13.1% indicó que está más o menos de acuerdo y el 35.5% acotaron que están de acuerdo y totalmente de acuerdo. En tercer lugar, en mención a si se siente satisfecho con la línea de carrera que ofrece la institución el 40.2% resaltaron que están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 17.8% evidenciaron estar más o menos de acuerdo y el 42.1% mencionaron que están totalmente de acuerdo y de acuerdo.

Tabla 6

Resultado de la frecuencia absoluta y relativa según indicadores del salario

	TDS		EDS		MNDA		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
18. ¿Te sientes satisfecho con el salario que percibes?	19	17.8%	29	27.1%	28	26.2%	14	13.1%	17	15.9%
19. ¿Te sientes satisfecho con el estatus de vida que has alcanzado trabajando en la institución?	21	19.6%	18	16.8%	28	26.2%	23	21.5%	17	15.9%

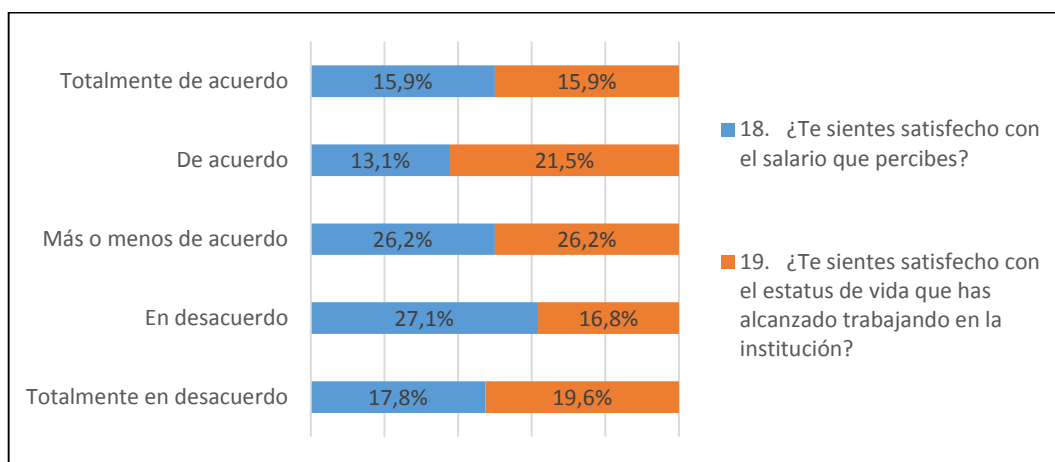


Figura 6. Salario.

Se muestra en la Tabla 6 que con respecto a si se sientes satisfecho con el salario que percibes el 44.9% manifestó estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 26.2% manifestaron que están más o menos de acuerdo y el 29% determinando está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. En segundo lugar, en cuanto a si se siente satisfecho con el estatus de vida que has alcanzado trabajando en la institución el 36.4% acotó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 26.2% indicó que está más o menos de acuerdo y el 37.4% acotaron que están de acuerdo y totalmente de acuerdo.

### C. Prueba de normalidad

En base a la prueba de normalidad realizada mediante Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup> para una muestra de 107 encuestados, nos muestra que la distribución estadística no fue paramétrica; esto se evidencia en el nivel de significancia, dado que se obtuvo valores menores a 0.05; razón por el cual se aplicó en la contrastación de hipótesis la Prueba de Rho de Spearman.

Tabla 7  
*Pruebas de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Clima organizacional	0.099	107	0.012
Liderazgo	0.112	107	0.002
Comunicación	0.124	107	0.000
Trabajo en equipo	0.102	107	0.008
Satisfacción laboral	0.129	107	0.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

## 4.2. Contrastación de hipótesis

### Hipótesis general

Tabla 8

*Pruebas de Rho de Spearman entre el clima organizacional y satisfacción laboral*

			Clima organizacional	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	1.000	,578**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	107	107
	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	,578**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	107	107

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

Se observa en la Tabla 8 que el clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral del personal de la Sede Central del GRL, 2021; de acuerdo a los resultados obtenidos en la prueba de Rho de Spearman el valor de 0.578 correspondiendo a un grado positivo moderado.

### Hipótesis específica 1

Tabla 9

*Pruebas de Rho de Spearman entre el liderazgo y satisfacción laboral*

			Liderazgo	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente de correlación	1.000	,537**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	107	107
	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	,537**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	107	107

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

Se muestra en la Tabla 9 que el liderazgo se relaciona significativamente con la satisfacción laboral del personal de la Sede Central del GRL, 2021; de acuerdo a los resultados obtenidos en la prueba de Rho de Spearman el valor de 0.537 correspondiendo a un grado positivo moderado.

## Hipótesis específica 2

Tabla 10

*Pruebas de Rho de Spearman entre el comunicación y satisfacción laboral*

			Comunicación	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Comunicación	Coefficiente de correlación	1.000	,571**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	107	107
	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	,571**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	107	107

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

Se muestra en la Tabla 10 que la comunicación se relaciona significativamente con la satisfacción laboral del personal de la Sede Central del GRL, 2021; de acuerdo a los resultados obtenidos en la prueba de Rho de Spearman el valor de 0.571 correspondiendo a un grado positivo moderado.

### Hipótesis específica 3

Tabla 11

*Pruebas de Rho de Spearman entre el comunicación y satisfacción laboral*

			Trabajo en equipo	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	1.000	,441**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	107	107
	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	,441**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	107	107

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

Se muestra en la Tabla 11 que el trabajo en equipo se relaciona significativamente con la satisfacción laboral del personal de la Sede Central del GRL, 2021; de acuerdo a los resultados obtenidos en la prueba de Rho de Spearman el valor de 0.441 correspondiendo a un grado positivo moderado.



## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

#### 5.1. Discusión de resultados

Para la presente investigación se planteó como objetivo principal determinar de qué manera el clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Sede Central del GRL; de acuerdo a los resultados obtenidos en la prueba de Rho de Spearman el valor de 0.578 correspondiendo a un grado positivo moderado. Bajo este contexto, Pulido (2018) enfatiza que “el clima organizacional guarda estrecha relación con el grado de motivación de sus integrantes”. En su investigación observa que “la motivación entre los miembros de la empresa muchas veces es baja, ya sea por frustración o por barreras en la satisfacción de las necesidades, lo que ocasiona que el clima organizacional tienda a bajar, y se caracteriza por estados de depresión, desinterés, apatía e insatisfacción”. En el caso del Perú, Tapia (2017) señala que la “visible insatisfacción está relacionada especialmente con la remuneración, los incentivos, la política de ascensos, la capacitación, el reconocimiento que recibe, el apoyo y el control de que es objeto los trabajadores”. Por otro lado, la insatisfacción laboral es una problemática recurrente en las organizaciones. Abanto y Santillan (2019) concluyen que existen diferentes situaciones en que se lleva a cabo el mal desarrollo de dicho factor; lo que dentro de la organización los niveles de iniciativa de cada persona reflejan la baja capacidad de proactividad.

Sobre el objetivo específico 1 se determinó de qué manera el liderazgo se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Sede Central del GRL; de acuerdo a los resultados obtenidos en la prueba de Rho de Spearman el valor de 0.537 correspondiendo a un grado positivo moderado. Bajo este contexto, dicho resultado se ajusta al estudio realizado por Zambrano (2019) en su tesis de maestría titulada “Relación del clima organizacional y satisfacción laboral de los funcionarios de libre

nombramiento y remoción para cumplimiento misional en la unidad para la atención y reparación integral a las víctimas (sede Bogotá)”. Teniendo como resultados en la dimensión del liderazgo que el 30,76% de los encuestados afirmó que recibe un trato respetuoso de los funcionarios a cargo. Y en la variable satisfacción laboral en relación a su dimensión ambiente físico el 7,69% encuestados afirma estar en desacuerdo que el lugar de trabajo se mantiene confortable. Concluyendo que es “fundamental desarrollar una estructura organizacional adecuada, guiada por estilos de liderazgo efectivos que fomenten un mayor sentido de pertenecía y orgullo entre las personas, así como una distribución efectiva de tareas, procesos de comunicación y relaciones interpersonales” (Zambrano, 2019).

Sobre el objetivo específico 2 se determinó de qué manera la comunicación se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Sede Central del GRL; de acuerdo a los resultados obtenidos en la prueba de Rho de Spearman el valor de 0.571 correspondiendo a un grado positivo moderado. Bajo este contexto, dicho resultado se ajusta al estudio realizado por Aragón y López (2021) en su tesis de maestría titulada “Clima laboral y satisfacción laboral en trabajadores de la Municipalidad Distrital de Yanacancha - Pasco 2018”. Siendo sus resultados en relación a la variable clima organizacional el 20.0 % de los encuestados percibe un mal clima laboral, en su dimensión de comunicación el 20.0 % de la muestra de estudio nunca es invitado a las reuniones de coordinación. En la variable satisfacción laboral el 43.3 % de los encuestados perciben una mala satisfacción. Se concluye que “la existencia de una relación significativa  $r=0,78$  entre el clima laboral y satisfacción laboral en trabajadores nombrados de la Municipalidad Distrital de Yanacancha Pasco 2018” (Aragón y López, 2021), es decir que las municipalidades requieren en la actualidad empleados calificados y capaces; en consecuencia, estos empleados aspiran a trabajar en un entorno favorable, por lo tanto las organizaciones deben esforzarse constantemente por mantener un entorno laboral positivo que permita a los empleados a desempeñarse de manera eficaz.

Sobre el objetivo específico 3 determino de qué manera el trabajo en equipo se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Sede Central del GRL; de acuerdo a los resultados obtenidos en la prueba de Rho de Spearman el valor de 0.441 correspondiendo a un grado positivo moderado. Bajo este contexto, dicho resultado se ajusta al estudio realizado por Palomino y Retamozo (2016) en su tesis titulada “Clima

organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Huanta - 2015". Donde los resultados sostienen que en la variable clima organizacional según sus dimensiones "estilo de liderazgo la mayoría de los encuestados respondieron casi siempre hay existe liderazgo autocrático con 36%; mientras en participativo y permisivo la mayoría respondió con un 41 % a veces existen estos tipos de liderazgo" ... y en "la dimensión comunicación el a mayoría de los trabajadores de la municipalidad respondieron que pocas veces existe buena comunicación descendente y ascendente con 38% en los dos casos" (Palomino y Retamozo, 2016). Se concluye que el clima organizacional incide significativamente en el desempeño laboral.

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. Conclusiones

- El liderazgo se relaciona significativamente con la satisfacción laboral del personal de la Sede Central del GRL, 2021; de acuerdo a los resultados obtenidos en la prueba de Rho de Spearman el valor de 0.537 correspondiendo a un grado positivo moderado. Esto implica si la organización desarrolla y aplica estrategias motivacionales que fomenten a mejorar la eficiencia en su puesto laboral será mayor el compromiso y las actitudes positivas entre los trabajadores de cada área.
- La comunicación se relaciona significativamente con la satisfacción laboral del personal de la Sede Central del GRL, 2021; de acuerdo a los resultados obtenidos en la prueba de Rho de Spearman el valor de 0.571 correspondiendo a un grado positivo moderado. Esto implica que, si la organización promueve la integración y socialización mediante talleres de clima organizacional, para mantener un nivel adecuado de comunicación interna entre el personal, ya que es una herramienta extremadamente eficaz para la gestión institucional mejorara el cumplimiento de los objetivos propuestos.
- El trabajo en equipo se relaciona significativamente con la satisfacción laboral del personal de la Sede Central del GRL, 2021; de acuerdo a los resultados obtenidos en la prueba de Rho de Spearman el valor de 0.441 correspondiendo a un grado positivo moderado. Esto implica que si la organización fortalece las relaciones interpersonales y mejora los entornos del área de trabajo de su personal incrementara el desarrollo de sus actividades y la eficacia en la producción de sus trabajos asignados.
- El clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral del personal de la Sede Central del GRL, 2021; de acuerdo a los resultados

obtenidos en la prueba de Rho de Spearman el valor de 0.578 correspondiendo a un grado positivo moderado.

## **6.2. Recomendaciones**

- De la investigación realizada se ha establecido que el liderazgo se relaciona significativamente con la satisfacción laboral del personal de la Sede Central del GRL, 2021. Por el cual se recomienda a los responsables proporcionar de herramientas y estrategias que se necesita para promover un liderazgo que genere confianza y admiración al personal, asimismo el uso de estrategias motivacionales para mejorar la eficiencia en su puesto laboral.
- De la investigación realizada se ha establecido que la comunicación se relaciona significativamente con la satisfacción laboral del personal de la Sede Central del GRL, 2021. Por el cual se recomienda a los responsables incorporar un plan de trabajo direccionado al personal para fortalecer la comunicación de manera que sea más eficiente, clara y precisa al equipo de trabajo; permitiendo de esta manera reforzar la imagen de la organización.
- De la investigación realizada se ha establecido que el clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral del personal de la Sede Central del GRL, 2021. Por el cual se recomienda a los responsables establecer un plan de incentivos a fin de potenciar el potencial humano y complementarlo con la programación de actividades de conduzcan a que el equipo de trabajo se integre cada vez más con la organización poniendo la cooperación de sus contribuciones como elemento fundamental para el logro de los objetivos.

## REFERENCIAS

### 7.1. Fuentes bibliográficas

- Bateman, S. y Snell, S. (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo* (8 ed.). Mexico D.F., Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiang, M. y Nuñez, J. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Comillas.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración* (8 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Díaz, F., Escalona, M., Castro, D., León, A. y Ramírez, M. (2013). *Metodología de la investigación*. México D.F., México: Trillas.
- Griffin, R. y Moorhead, G. (2010). *comportamiento oragnizacional gestion de personas y organizaciones* (9 ed.). Mexico D.F: cengage learning.
- Hellriegel, D., Jackson, S. y Slocum, J. (2009). *Administración. Un enfoque basado en competencias* (11 ed.). México: Cengage Learning.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Huisa, T. (2013). *Dirección y organización*. Lima: UAP.
- Ibañez, M. (2002). *Comportamiento organizacional de las empresas*. Lima: Universitaria.
- Louffat, E. (2012). *Administración de potencial humano* (2 ed.). Argentina: Cengage Learning .
- Martínez, M. (2013). *La gestión empresarial. Equilibrando objetivos y valores*. España: Díaz de Santos .
- Matute, G., Becerra, M. y Muñoz, R. (2008). *Clima organizacional en las empresas mineras: caso Orcopampa*. Lima: Universidad Esan.
- Robbins, R. (2011). *Administración* (12 ed.). México: Cengage Learning.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración* (10 ed.). México: Pearson.

Robbins, S. y Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (17 ed.). México: Pearson.

Schermerhorn, J. (2010). *Administración* (2 ed.). México: Limusa.

## 7.2. Fuentes electrónicas

Abanto, K. y Santillan, M. (2019). *Clima laboral y proactividad en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chepén, 2019*. Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo, Chepén. Recuperado el 29 de junio de 2021, de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43584/Abanto\\_CKY-Santillan\\_RMB.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43584/Abanto_CKY-Santillan_RMB.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Aragon, A. y Lopez, J. (2021). *Clima laboral y satisfacción laboral en trabajadores de la Municipalidad Distrital de Yanacancha - Pasco 2018*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Recuperado el 29 de junio de 2021, de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32867/Aragon\\_CAA-Lopez\\_HJD.pdf?sequence=6&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32867/Aragon_CAA-Lopez_HJD.pdf?sequence=6&isAllowed=y)

Cañón, L. (2017). *Factores determinantes de la satisfacción laboral de los profesionales de salud en la industria farmacéutica en Colombia*. Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia, Bogotá. Recuperado el 29 de junio de 2021, de <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/63828/53095396.2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2008). *Administración una perspectiva global y empresarial* (14 ed.). México: McGraw-Hill. Obtenido de [https://www.academia.edu/14948370/Administracion.\\_Una\\_perspectiva\\_Glo](https://www.academia.edu/14948370/Administracion._Una_perspectiva_Glo)

Palomino, P. y Retamozo, R. (2016). *Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Huanta - 2015*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho. Recuperado el 29 de junio de 2021, de [http://repositorio.unsch.edu.pe/bitstream/handle/UNSCH/1677/Tesis%20AD156\\_Pal.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unsch.edu.pe/bitstream/handle/UNSCH/1677/Tesis%20AD156_Pal.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Pulido, J. (2018). *Percepción de la satisfacción laboral de los empleados de la clínica Cedimec, y su relación con el desempeño laboral*. Tesis de maestría, Universidad Externado de Colombia. Recuperado el 29 de junio de 2021, de [https://www.lareferencia.info/vufind/Record/CO\\_ae9f69b11138610e2e15700a757be446](https://www.lareferencia.info/vufind/Record/CO_ae9f69b11138610e2e15700a757be446)
- Rodríguez, J. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Yungay, 2017*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Recuperado el 29 de junio de 2021, de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12030/rodriguez\\_rj.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12030/rodriguez_rj.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Samacá, A. (2018). *Factores motivacionales que inciden en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Florval S.A.S.* Tesis de maestría, Universidad Externado de Colombia, Bogotá. Recuperado el 29 de junio de 2021, de [https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/handle/001/2230/DNA-spa-2019-Factores\\_motivacionales\\_que\\_inciden\\_en\\_la\\_satisfaccion\\_laboral\\_de\\_los\\_trabajadores\\_de\\_la\\_empresa\\_Florval?sequence=1&isAllowed=y](https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/handle/001/2230/DNA-spa-2019-Factores_motivacionales_que_inciden_en_la_satisfaccion_laboral_de_los_trabajadores_de_la_empresa_Florval?sequence=1&isAllowed=y)
- Tapia, J. (2017). *Satisfacción Laboral en los Trabajadores Administrativos de una Municipalidad Distrital de Arequipa 2016*. Tesis de maestría, Universidad Católica de Santa María. Recuperado el 29 de junio de 2021, de [https://www.lareferencia.info/vufind/Record/PE\\_09f6d25401b75358e6e1dae6c6cf1170](https://www.lareferencia.info/vufind/Record/PE_09f6d25401b75358e6e1dae6c6cf1170)
- Wilches, N. (2018). *Clima organizacional y satisfacción laboral del trabajador en la empresa Minería Texas Colombia*. Tesis de maestría, Universidad Externado de Colombia. Recuperado el 29 de junio de 2021, de [https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/handle/001/1521/DNA-spa-2018-Clima\\_organizacional\\_y\\_satisfaccion\\_laboral\\_del\\_trabajador\\_en\\_la\\_empresa\\_Mineria\\_Texas\\_Colombia?sequence=1&isAllowed=y](https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/handle/001/1521/DNA-spa-2018-Clima_organizacional_y_satisfaccion_laboral_del_trabajador_en_la_empresa_Mineria_Texas_Colombia?sequence=1&isAllowed=y)



## ANEXOS

### ANEXO N°01 - CUESTIONARIO

a. Género

Masculino	
Femenino	

#### I. Instrucciones

En el siguiente cuadro de preguntas marcar con una equis “X” según corresponda, teniendo en cuenta el cuadro de calificación siguiente:

CUADRO DE CALIFICACIÓN	
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Más o menos de acuerdo	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

ITEM	1	2	3	4	5
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>					
DIMENSIÓN 01					
1. ¿Considera que el líder genera confianza y admiración al personal?					
2. ¿Considera que el líder emplea estrategias motivacionales para mejorar la eficiencia en su puesto laboral?					
3. ¿Considera que el gerente adecúa su liderazgo conforme a cualquier circunstancia que afronte?					
DIMENSIÓN 02					
4. ¿Considera que la comunicación que le brinda a los usuarios es de fácil entendimiento?					
5. ¿Considera que la comunicación que se da entre los trabajadores es clara y precisa?					
6. ¿En la institución utilizan los oficios para comunicarse con los jefes inmediatos?					

DIMENSIÓN 03					
7. ¿Considera que las tareas que se desarrollan en la institución son eficientes?					
8. ¿Considera que existen procedimientos que les permite al personal cumplir con eficiencia sus trabajos?					
9. ¿Considera que el personal sabe el propósito de sus actividades?					
SATISFACCIÓN LABORAL					
DIMENSIÓN 01					
10. ¿En tu puesto de trabajo, te dan la autonomía para tomar decisiones?					
11. ¿Te sientes satisfecho con la retroalimentación que te brindan los superiores?					
12. ¿Te sientes satisfecho con el apoyo social que te brinda la institución?					
13. ¿Es agradable la relación que llevas con tu compañeros de trabajo?					
14. ¿Te sientes satisfecho con la supervisión que recibes?					
DIMENSIÓN 02					
15. ¿Sientes que tus trabajos valoran el esfuerzo que realizas?					
16. ¿Te sientes satisfecho con las capacidades que empleas en tu puesto de trabajo?					
17. ¿Te sientes satisfecho con la línea de carrera que ofrece la institución?					
DIMENSIÓN 03					
18. ¿Te sientes satisfecho con el salario que percibes?					
19. ¿Te sientes satisfecho con el estatus de vida que has alcanzado trabajando en la institución?					

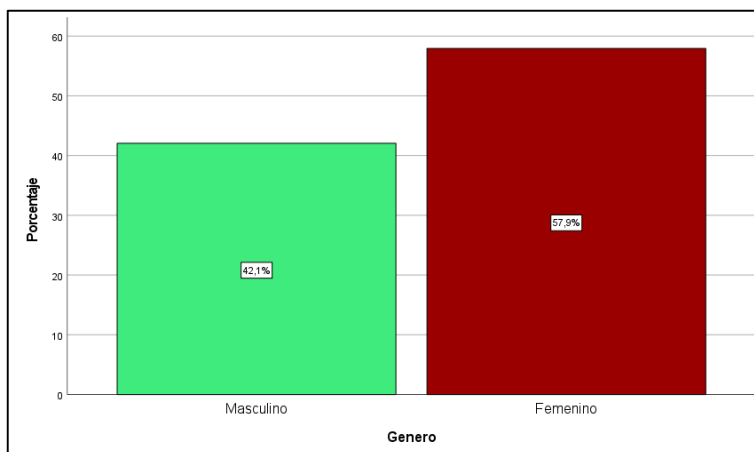
*Fuente: Elaboración propia en base a Koontz, Weihrich y Cannice (2008) y, Robbins y Judge (2017).*

**ANEXO N°02 – DATOS GENERALES**

Tabla

*Género*

		f	%
Válido	Masculino	45	42.1
	Femenino	62	57.9
	Total	107	100.0

*Figura. Género.*

Se muestra en la Tabla que el 42.1% pertenece al género masculino y el 57.9% corresponde al género femenino

## ANEXO N° 03 – VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

### VALIDEZ DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

<i>Prueba de KMO y Bartlett</i>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.714
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	100.330
	gl	36
	Sig.	0.000

<i>Comunalidades</i>		
	Inicial	Extracción
p1	1.000	0.768
p2	1.000	0.701
p3	1.000	0.857
p4	1.000	0.768
p5	1.000	0.790
p6	1.000	0.796
p7	1.000	0.635
p8	1.000	0.573
p9	1.000	0.852
Método de extracción: análisis de componentes principales.		

### VALIDEZ DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

<i>Prueba de KMO y Bartlett</i>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.759
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	111.934
	gl	45
	Sig.	0.000

<i>Comunalidades</i>		
	Inicial	Extracción
p10	1.000	0.779
p11	1.000	0.691
p12	1.000	0.856
p13	1.000	0.744
p14	1.000	0.802
p15	1.000	0.796
p16	1.000	0.606
p17	1.000	0.575
p18	1.000	0.823
p19	1.000	0.563
Método de extracción: análisis de componentes principales.		

#### CONFIABILIDAD DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.838	8

#### CONFIABILIDAD DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.876	11



### ANEXO N° 05 – BASE DE DATOS

Género	CLIMA ORGANIZACIONAL	Liderazgo	p1	p2	p3	Comunicación	p4	p5	p6	Trabajo en equipo	p7	p8	p9
2	30	13	4	4	5	7	2	1	4	10	4	3	3
2	23	3	1	1	1	10	1	5	4	10	4	1	5
2	34	9	4	1	4	12	5	5	2	13	5	3	5
2	25	8	1	3	4	10	4	5	1	7	2	4	1
2	29	11	5	1	5	10	3	4	3	8	1	5	2
2	26	6	2	2	2	11	2	5	4	9	1	3	5
2	36	14	5	5	4	13	5	3	5	9	2	4	3
2	33	13	5	5	3	8	5	2	1	12	5	4	3
2	34	12	3	4	5	11	5	4	2	11	2	5	4
2	31	13	4	4	5	10	3	2	5	8	1	3	4
2	25	8	5	2	1	7	2	4	1	10	4	2	4
2	21	8	4	1	3	8	3	3	2	5	1	3	1
2	26	6	3	1	2	12	5	2	5	8	2	1	5
2	36	11	5	1	5	14	4	5	5	11	5	3	3
2	35	14	4	5	5	10	4	4	2	11	3	5	3
2	24	7	5	1	1	8	2	3	3	9	2	3	4
2	20	5	2	1	2	5	1	1	3	10	2	4	4
2	34	12	3	4	5	11	5	1	5	11	5	2	4
2	28	10	4	2	4	9	5	3	1	9	2	5	2
2	24	8	1	2	5	8	1	2	5	8	1	2	5
1	18	6	1	1	4	6	1	1	4	6	1	1	4
1	33	11	5	4	2	11	5	4	2	11	5	4	2
1	27	9	4	1	4	9	4	1	4	9	4	1	4
1	18	6	1	1	4	6	1	1	4	6	1	1	4
1	18	6	2	2	2	6	2	2	2	6	2	2	2
1	24	8	2	2	4	8	2	2	4	8	2	2	4

1	18	6	1	4	1	6	1	4	1	6	1	4	1
1	33	11	2	4	5	11	2	4	5	11	2	4	5
1	36	12	5	3	4	12	5	3	4	12	5	3	4
2	18	6	2	1	3	6	2	1	3	6	2	1	3
2	30	10	2	3	5	10	2	3	5	10	2	3	5
2	27	9	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	3
2	12	4	1	1	2	4	1	1	2	4	1	1	2
2	30	10	1	4	5	10	1	4	5	10	1	4	5
2	36	12	4	5	3	12	4	5	3	12	4	5	3
2	33	11	3	4	4	11	3	4	4	11	3	4	4
2	36	12	3	5	4	12	3	5	4	12	3	5	4
2	18	6	2	2	2	6	2	2	2	6	2	2	2
2	15	5	3	1	1	5	3	1	1	5	3	1	1
2	18	6	2	2	2	6	2	2	2	6	2	2	2
2	24	8	5	1	2	8	5	1	2	8	5	1	2
2	15	5	3	1	1	5	3	1	1	5	3	1	1
2	33	11	1	5	5	11	1	5	5	11	1	5	5
2	18	6	1	4	1	6	1	4	1	6	1	4	1
2	24	8	1	5	2	8	1	5	2	8	1	5	2
2	21	7	2	4	1	7	2	4	1	7	2	4	1
2	30	10	4	1	5	10	4	1	5	10	4	1	5
2	27	9	2	2	5	9	2	2	5	9	2	2	5
2	27	9	4	1	4	9	4	1	4	9	4	1	4
2	15	5	1	2	2	5	1	2	2	5	1	2	2
1	15	5	3	1	1	5	3	1	1	5	3	1	1
1	21	7	1	2	4	7	1	2	4	7	1	2	4
1	12	4	2	1	1	4	2	1	1	4	2	1	1
1	27	9	4	4	1	9	4	4	1	9	4	4	1
1	36	12	4	5	3	12	4	5	3	12	4	5	3
1	12	4	1	2	1	4	1	2	1	4	1	2	1
1	27	9	4	4	1	9	4	4	1	9	4	4	1
1	30	10	5	2	3	10	5	2	3	10	5	2	3



1	33	11	4	2	5	11	4	2	5	11	4	2	5
1	27	9	2	3	4	9	2	3	4	9	2	3	4
1	21	7	2	1	4	7	2	1	4	7	2	1	4
1	18	6	3	1	2	6	3	1	2	6	3	1	2
1	18	6	4	1	1	6	4	1	1	6	4	1	1
1	15	5	1	3	1	5	1	3	1	5	1	3	1
1	33	11	3	4	4	11	3	4	4	11	3	4	4
1	24	8	2	1	5	8	2	1	5	8	2	1	5
1	24	8	3	1	4	8	3	1	4	8	3	1	4
1	24	8	1	5	2	8	1	5	2	8	1	5	2
1	21	7	2	2	3	7	2	2	3	7	2	2	3
2	27	9	2	3	4	9	2	3	4	9	2	3	4
2	33	11	5	4	2	11	5	4	2	11	5	4	2
2	18	6	2	2	2	6	2	2	2	6	2	2	2
2	27	9	1	5	3	9	1	5	3	9	1	5	3
2	18	6	1	3	2	6	1	3	2	6	1	3	2
2	30	10	4	4	2	10	4	4	2	10	4	4	2
2	21	7	3	1	3	7	3	1	3	7	3	1	3
2	24	8	3	1	4	8	3	1	4	8	3	1	4
2	30	10	3	5	2	10	3	5	2	10	3	5	2
2	33	11	3	4	4	11	3	4	4	11	3	4	4
2	30	10	5	3	2	10	5	3	2	10	5	3	2
2	30	10	5	3	2	10	5	3	2	10	5	3	2
2	18	6	2	2	2	6	2	2	2	6	2	2	2
2	27	9	1	5	3	9	1	5	3	9	1	5	3
2	24	8	1	5	2	8	1	5	2	8	1	5	2
2	15	5	2	1	2	5	2	1	2	5	2	1	2
2	21	7	4	1	2	7	4	1	2	7	4	1	2
2	28	3	1	1	1	11	4	5	2	14	4	5	5
2	19	8	2	3	3	7	1	2	4	4	1	2	1
2	28	9	3	2	4	10	2	4	4	9	5	3	1
2	26	8	1	3	4	9	2	4	3	9	2	2	5

1	25	11	5	1	5	7	3	2	2	7	1	5	1
1	28	11	4	4	3	8	2	3	3	9	5	3	1
1	31	9	4	1	4	14	5	4	5	8	1	4	3
1	27	10	3	5	2	13	5	5	3	4	1	1	2
1	28	10	3	5	2	10	5	3	2	8	3	2	3
1	22	11	4	4	3	4	2	1	1	7	2	3	2
1	21	4	1	2	1	10	4	1	5	7	1	2	4
1	29	7	2	1	4	12	4	3	5	10	4	1	5
1	30	10	5	4	1	11	4	5	2	9	4	3	2
1	20	4	1	1	2	8	5	2	1	8	1	4	3
1	18	6	2	2	2	6	2	2	2	6	2	2	2
1	35	12	5	3	4	11	5	4	2	12	4	3	5
1	24	8	5	2	1	8	5	1	2	8	3	1	4
1	21	7	2	4	1	7	2	3	2	7	1	3	3
1	27	6	1	4	1	11	3	5	3	10	3	3	4
1	27	9	4	3	2	10	4	1	5	8	3	3	2
1	27	10	4	2	4	5	3	1	1	12	2	5	5

<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>	Condiciones laborales	p10	p11	p12	p13	p14	Personalidad	p15	p16	p17	Salario	p18	p19
24	11	2	2	1	5	1	13	2	1	1	5	1	3
35	19	5	4	5	4	1	16	2	4	2	2	2	4
34	16	5	1	5	2	3	18	5	4	2	3	1	3
25	15	4	2	1	4	4	10	1	1	1	3	2	2
38	16	2	4	4	1	5	22	5	1	3	5	3	5
33	13	4	2	5	1	1	20	5	1	5	2	5	2
28	13	3	4	1	4	1	15	3	1	4	1	3	3
28	13	2	4	2	3	2	15	4	1	3	2	2	3
43	17	5	2	2	3	5	26	3	4	5	4	5	5
40	17	5	4	5	2	1	23	5	5	4	2	2	5
31	16	3	5	5	2	1	15	2	4	1	1	3	4

34	16	5	3	4	1	3	18	3	3	2	4	2	4
30	13	3	4	3	1	2	17	5	2	5	1	3	1
38	16	2	3	5	1	5	22	4	5	5	2	1	5
42	21	2	5	4	5	5	21	4	4	2	5	3	3
32	13	3	3	5	1	1	19	2	3	3	3	5	3
26	12	4	3	2	1	2	14	1	1	3	2	3	4
39	18	1	5	3	4	5	21	5	1	5	2	4	4
37	17	2	5	4	2	4	20	5	3	1	5	2	4
29	14	3	3	1	2	5	15	3	2	1	2	5	2
31	11	3	2	1	1	4	20	5	1	4	1	5	4
39	17	2	4	5	4	2	22	5	4	4	2	3	4
32	14	1	4	4	1	4	18	5	5	1	3	3	1
30	14	4	4	1	1	4	16	5	1	2	5	2	1
11	5	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1
30	13	1	4	2	2	4	17	3	5	3	1	2	3
35	13	3	4	1	4	1	22	5	5	1	5	2	4
35	15	2	2	2	4	5	20	2	4	4	2	3	5
34	21	5	4	5	3	4	13	1	2	3	2	4	1
31	10	2	2	2	1	3	21	2	2	4	5	3	5
38	14	3	1	2	3	5	24	3	5	3	5	4	4
32	16	5	2	3	3	3	16	3	1	5	2	2	3
28	9	1	4	1	1	2	19	3	3	3	2	5	3
34	16	4	2	1	4	5	18	1	5	3	1	3	5
35	16	2	2	4	5	3	19	3	1	4	2	5	4
39	19	3	5	3	4	4	20	3	5	3	3	4	2
29	18	3	3	3	5	4	11	1	2	2	2	3	1
11	5	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1
26	11	3	3	3	1	1	15	1	4	3	2	2	3
11	5	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1
29	12	3	1	5	1	2	17	4	5	3	2	2	1
23	11	4	2	3	1	1	12	1	1	4	1	1	4
37	17	2	4	1	5	5	20	3	3	4	5	2	3

27	14	3	5	1	4	1	13	2	5	2	1	2	1
38	14	5	1	1	5	2	24	1	5	5	5	4	4
40	17	5	5	2	4	1	23	3	1	5	5	4	5
37	18	4	4	4	1	5	19	5	5	4	2	2	1
32	15	5	1	2	2	5	17	5	4	2	3	2	1
34	15	5	1	4	1	4	19	1	1	5	4	4	4
33	14	5	4	1	2	2	19	5	1	1	4	5	3
32	8	2	1	3	1	1	24	5	5	4	4	3	3
33	13	1	5	1	2	4	20	4	3	1	4	4	4
26	9	3	2	2	1	1	17	3	3	4	1	3	3
35	14	2	3	4	4	1	21	1	4	5	5	5	1
37	21	5	4	4	5	3	16	4	2	1	5	2	2
23	8	2	2	1	2	1	15	3	1	2	4	2	3
30	15	4	2	4	4	1	15	2	2	3	3	1	4
31	15	4	1	5	2	3	16	2	5	1	4	3	1
37	16	3	2	4	2	5	21	1	5	4	5	4	2
34	11	1	1	2	3	4	23	4	1	5	4	5	4
36	14	3	4	2	1	4	22	2	5	4	4	3	4
30	11	4	1	3	1	2	19	4	2	5	1	2	5
30	15	4	5	4	1	1	15	5	1	2	1	4	2
32	11	2	4	1	3	1	21	4	2	4	2	5	4
38	19	3	5	3	4	4	19	1	5	2	4	4	3
28	14	4	2	2	1	5	14	3	4	1	2	2	2
27	11	2	1	3	1	4	16	3	1	1	4	4	3
29	11	1	2	1	5	2	18	2	3	5	3	3	2
32	15	3	5	2	2	3	17	4	2	4	2	3	2
35	15	2	4	2	3	4	20	2	3	5	5	2	3
36	15	3	1	5	4	2	21	2	4	4	4	2	5
11	5	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1
37	18	4	5	1	5	3	19	5	1	4	4	2	3
30	11	1	4	1	3	2	19	5	1	4	4	1	4
32	15	2	3	4	4	2	17	4	1	5	2	2	3

27	15	5	3	3	1	3	12	2	1	1	2	1	5
30	15	5	2	3	1	4	15	2	1	5	2	2	3
31	16	1	5	3	5	2	15	3	3	5	1	1	2
35	14	2	1	3	4	4	21	5	2	3	4	5	2
36	20	5	5	5	3	2	16	1	2	5	1	5	2
31	12	1	1	5	3	2	19	3	1	2	3	5	5
11	5	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1
34	15	3	3	1	5	3	19	1	2	5	4	5	2
27	11	1	2	1	5	2	16	5	1	3	1	3	3
27	10	2	3	2	1	2	17	3	4	5	1	1	3
28	14	5	2	4	1	2	14	4	2	2	2	1	3
30	9	5	1	1	1	1	21	4	5	2	4	3	3
37	16	4	4	2	3	3	21	1	2	4	4	5	5
28	14	1	4	3	2	4	14	2	4	4	1	2	1
31	13	1	4	1	3	4	18	2	4	3	5	3	1
36	20	4	5	5	1	5	16	3	2	2	2	2	5
29	14	2	1	4	4	3	15	2	3	3	1	5	1
41	18	5	4	4	1	4	23	5	4	5	5	3	1
35	14	2	2	3	5	2	21	5	5	3	1	4	3
31	17	4	3	3	5	2	14	5	3	2	1	1	2
28	16	4	1	4	4	3	12	2	1	1	3	2	3
30	13	4	5	1	2	1	17	4	1	5	2	3	2
30	11	3	1	2	1	4	19	4	3	5	1	2	4
38	17	2	5	5	4	1	21	4	5	2	4	1	5
24	7	2	1	1	1	2	17	5	2	1	4	3	2
11	5	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1
44	21	5	4	5	3	4	23	5	4	2	3	4	5
31	11	2	1	5	2	1	20	5	1	2	4	3	5
26	11	1	3	2	4	1	15	2	3	2	3	1	4
31	13	2	5	1	4	1	18	3	5	3	1	3	3
34	14	1	4	4	3	2	20	4	1	5	3	3	4
28	15	3	2	4	2	4	13	3	1	1	3	3	2

