

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS



**CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN
LABORAL EN LOS TRABAJADORES DEL PROYECTO
ESPECIAL ALTO HUALLAGA - TINGO MARÍA 2017**

**TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

MEDINA SOPLÍN, SEILLI BRILLID

TINGO MARÍA, PERÚ

2018



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS N° 018-2018-EPA-FCEA-UNAS

En la ciudad universitaria, a los 14 días del mes de setiembre de 2018, siendo las 12:17 a.m., reunidos en el auditorio del Centro de simulación de negocios y asesoría empresarial de la Escuela Profesional de Administración, se instaló el jurado evaluador nombrado mediante Resolución Nro. 194/2017-D-FCEA, de fecha 19 de setiembre de 2017, a fin de dar inicio a la sustentación de la tesis para optar el título de Licenciado en Administración denominado:

"CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DEL PROYECTO ESPECIAL ALTO HUALLAGA-TINGO MARÍA 2017"

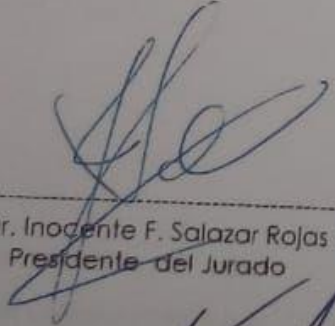
Presentado por la Bachiller en Ciencias Administrativas Seilli Brillid MEDINA SOPLIN, luego de la sustentación y absueltas las preguntas de rigor, se procedió a la respectiva calificación de conformidad con el Art. 26° del Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, cuyo resultado se indica a continuación:

APROBADO POR : UNANIMIDAD

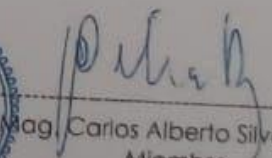
CALIFICATIVO : BUENO

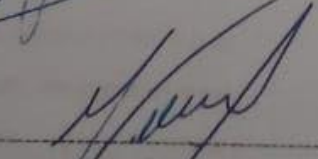
Siendo las 01:22 p.m., se dio por culminado el acto público de sustentación de tesis, firmando a continuación los miembros del honorable jurado y su asesor, en señal de conformidad.

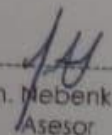
Tingo María, 14 de setiembre de 2018.


Dr. Inocente F. Salazar Rojas
Presidente del Jurado




Mag. Carlos Alberto Silva Ríos
Miembro


Dr. Miguel Angulo Cárdenas
Miembro


Mag. Adm. Nebenka Caro Potokar
Asesor

Nota:

(Excelente)	= 19-20)
(Muy Buena)	= 16, 17, y 18)
(Buena)	= 13, 14, y 15)
(Regular)	= 11, 12,)
(Mala)	= 0 a 10)

REGISTRO DE TESIS CONDUCENTE AL TÍTULO UNIVERSITARIO

(Resol.1562-2006-ANR, Resol. 196-2013-CU-R-UNAS y Resol. 059-2013-CU-R-UNAS)

I. DATOS GENERALES DE PREGRADO

Universidad : Universidad Nacional Agraria de la Selva
Facultad : Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Título de tesis : Clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores del Proyecto Especial Alto Huallaga - Tingo María 2017.

Autor : Apellidos y nombres: Medina Soplín, Seilli Brillid
DNI: 46958108
Título conducente a: Licenciado en Administración
Año de sustentación y aprobación: 2017

Asesor de tesis : Nebenka Caro Potokar

Área Académica: Desarrollo Humano

Programa de investigación:
04: Gestión del talento humano

Línea(s) de investigación(s):
43: Salud ocupacional

Eje temático de investigación:
4301: Metodología e instrumentación en la evaluación del estrés y clima laboral

Lugar de ejecución:
Proyecto Especial Alto Huallaga Tingo María.

Duración: Inicio : 01 de mayo 2017
Término : 30 de setiembre 2017

Financiamiento:
FEDU : --
Propio : S/. 6,380.00
Otros : --

.....
Bach. Medina Soplín, Seilli Brillid
Tesista

.....
Mg. Nebenka Caro Potokar
Asesor

DEDICATORIA

*A nuestro **padre celestial** por darme sabiduría, fuerza de voluntad y permitirme cumplir con mis metas y sueños planteados.*

A mis queridos padres Juliana Soplin Chuquizuta y Pedro Medina Marin por su gran apoyo incondicional, en esta etapa de mi formación profesional.

A toda mi familia por estar apoyándome constantemente a lo largo de mi vida, en especial a mi hermano Lenin, quien estuvo incondicionalmente para mí.

AGRADECIMIENTO

- Mi eterno agradecimiento a Dios por guiarme en esta trayectoria de mi vida y brindarme sabiduría, fortaleza y energía necesaria para realizar las múltiples tareas que demanda esta investigación y así concluirla con éxito.
- A mis queridos padres, por ser mi motor y motivo para poder realizar esta investigación, gracias por regalarme la mejor herencia, que es la educación, por impartirme valores, por alentarme a seguir adelante y cumplir con mis objetivos.
- A la “Universidad Nacional Agraria de la Selva” en especial a la Escuela Profesional de administración por acogerme en sus aulas y todo el apoyo y asistencia que me brindaron.
- A cada uno de los docentes de la Escuela Profesional de Administración, gracias por compartir sus experiencias y sus sapiencias, por ayudarme a ser mejor profesional y persona, enseñándome a asumir retos más grandes, por incentivar me a trabajar en equipo por un fin común.
- Al docente Mg. Nebenka Caro Potokar por su disposición, asesoramiento, por impartir sus conocimientos para un correcto desarrollo de la investigación, por no limitarse con su tiempo para corregir y mejorar el trabajo.
- A los docentes miembros del jurado por sus constantes observaciones y correcciones con el fin de mejorar la investigación.
- A mis amistades, Guillerma, Katherine por brindarme su apoyo y motivarme a concluir con la investigación.

CONTENIDO

	Pág.
I. RESUMEN.....	01
II. ABSTRACT.....	01
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	02
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	07
2.1 BASES TEÓRICAS.....	07
2.1.1 TEORIAS SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL.....	07
2.1.2 CLIMA ORGANIZACIONAL.....	10
2.1.3 TIPOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL.....	12
2.1.4 DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	13
2.1.5 SATISFACCIÓN LABORAL.....	17
2.1.6 FACTORES QUE DETERMINAN LA SATISFACCIÓN LABORAL.....	17
2.1.7 CATEGORÍAS DE LA SATISFACCIÓN LABORAL.....	21
2.2 ANTECEDENTES.....	22
2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	30
CAPITULO III. MÉTODOS.....	33
3.1 TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	33
3.2 MÉTODO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	33
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	34
3.4 INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS...	36
3.5 TÉCNICAS DE ANÁLISIS ESTADÍSTICO.....	37
3.6 PROCEDIMIENTO.....	38
CAPÍTULO VI. RESULTADOS	40
4.1 CARACTERÍSTICAS DE LA MUESTRA.....	40
4.2 RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE LAS VARIABLES EN ESTUDIO.	41
4.3 CONTRASTE DE LA HIPÓTESIS.....	49
CAPÍTULO V. DISCUSIÓN.....	58
CONCLUSIONES.....	62
RECOMENDACIONES.....	64
BIBLIOGRAFIA.....	65
ANEXOS.....	68

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
TABLA 1. ESTRATIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN Y MUESTRA.....	34
TABLA 2. CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO.....	38
TABLA 3. PRUEBA DE NORMALIDAD KOLGOMOROV-SMIRNOV.....	49
TABLA 4. HIPÓTESIS GENERAL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL.....	51
TABLA 5. HIPÓTESIS ESPECIFICA MOTIVACIÓN Y RECONOCIMIENTO....	52
TABLA 6. HIPÓTESIS ESPECIFICA COMUNICACIÓN - RELACIONES.....	53
TABLA 7. HIPÓTESIS ESPECIFICA TOMA DE DECISIONES – CONFORT.....	55
TABLA 8. CORRELACIÓN PARA LA SEGUNDA HIPÓTESIS ESPECIFICA IDENTIDAD.....	56
TABLA 9. PRUEBA DE CORRELACIÓN DE LOS INDICADORES DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE.....	57

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
FIG. 1. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	34
FIG. 2. DISTRIBUCIÓN SEGÚN GÉNERO DE ENCUESTADOS.....	40
FIG. 3. RANGO DE EDADES DE LA MUESTRA EN ESTUDIO.....	41
FIG. 4. PROMEDIO DE LAS DIMENSIONES DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL.....	42
FIG. 5. PROMEDIO DE LOS INDICADORES DE MOTIVACIÓN - RECONOCIMIENTO.....	43
FIG. 6. PROMEDIO DE LOS INDICADORES DE COMUNICACIÓN - RELACIONES.....	44
FIG. 7. PROMEDIO DE LOS INDICADORES DE TOMA DE DECISIONES - CONFORT.....	45
FIG. 8. PROMEDIO DEL INDICADOR IDENTIDAD.....	46
FIG. 9. PROMEDIO DE LA DIMENSIÓN SATISFACCIÓN LABORAL	47
FIG. 10. PROMEDIO DEL INDICADOR EVENTOS O CONDICIONANTES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL.....	48
FIG. 11. PROMEDIO DEL INDICADOR AGENTES DE SATISFACCIÓN LABORAL.....	49

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA	73
ANEXO 2. ENCUESTA ANÓNIMA.....	74
ANEXO 3. MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO (JUICIO DE EXPERTOS).....	76

I. RESUMEN

El objetivo del estudio fue determinar el grado de relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores del Proyecto Especial Alto Huallaga ($n=83$). El tipo de estudio es básico y de nivel descriptivo relacional con diseño no experimental de tipo transversal, se utilizó como instrumento un cuestionario (06 ítems en 25 interrogantes) de escala tipo Likert, la prueba estadística aplicada fue el coeficiente de correlación Rho de Spearman. Los resultados indican que existe una relación altamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores del Proyecto Especial Alto Huallaga ($r_s=0.84$), como también existe relación positiva entre las dimensiones motivación-reconocimiento ($r_s=0.66$), comunicación-relaciones ($r_s=0.54$), toma de decisiones-confort ($r_s=0.65$) e identidad ($r_s=0.72$) y la satisfacción laboral. Para los resultados promedios de los indicadores de la variable clima organizacional tenemos que la identificación ($\bar{x}=3.70$), el involucramiento ($\bar{x}=3.59$) y la comunicación ($\bar{x}=3.27$), son los mejor valorados; mientras que la retribución ($\bar{x}=2.65$), la cooperación ($\bar{x}=2.78$) y el reconocimiento ($\bar{x}=2.88$), son los menos valorados y para el promedio de los indicadores de la variable satisfacción laboral; condiciones de trabajo ($\bar{x}=3.48$), el trabajo ($\bar{x}=3.46$), y la supervisión ($\bar{x}=3.29$), son mejor valorados mientras que el salario ($\bar{x}=2.69$) y los beneficios ($\bar{x}=2.73$), son los menos valorados por los trabajadores encuestados.

Palabras claves: Clima organizacional, satisfacción laboral, identidad, toma de decisiones, motivación, comunicación

II. ABSTRACT

The objective of the study was to determine the degree of relationship between the organizational climate and job satisfaction in the workers of the Alto Huallaga Special Project ($n = 83$). The type of study is basic and of relational descriptive level with non-experimental cross-sectional design, a questionnaire (06 items in 25 questions) of a Likert-type scale was used as instrument, the applied statistical test was Spearman's Rho correlation coefficient. The results indicate that there is a highly significant relationship between the organizational climate and job satisfaction in the workers of the Alto Huallaga Special Project ($r_s = 0.84$), as there is also a positive relationship between the motivation-recognition dimensions ($r_s = 0.66$), communication- relationships ($r_s = 0.54$), decision-making comfort ($r_s = 0.65$) and identity ($r_s = 0.72$) and job satisfaction. For the average results of the indicators of the organizational climate variable we have that the identification ($\bar{x} = 3.70$), the involvement ($\bar{x} = 3.59$) and the communication ($\bar{x} = 3.27$), are the best valued; while the retribution ($\bar{x} = 2.65$), cooperation ($\bar{x} = 2.78$) and recognition ($\bar{x} = 2.88$), are the least valued and for the average of the indicators of the variable of job satisfaction; working conditions ($\bar{x} = 3.48$), work ($\bar{x} = 3.46$), and supervision ($\bar{x} = 3.29$), are better valued while salary ($\bar{x} = 2.69$) and benefits ($\bar{x} = 2.73$), are the least valued by the workers surveyed.

Keywords: Organizational climate, job satisfaction, identity, decision making, motivation, communication

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas se preocupan por mejorar su clima organizacional, con la finalidad de mejorar la eficiencia de sus trabajadores, lo que permite tener un excelente desempeño laboral en las diferentes áreas de la empresa. El Clima en la organización es afectado por diferentes causas que generan falta de motivación, escasa capacitación, deficiente comunicación, bajo liderazgo, por lo que se debe prestar mayor atención a las relaciones interpersonales de los trabajadores. Se debe tener en cuenta que los trabajadores son el componente principal para alcanzar el éxito en la empresa. El clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Un buen clima organizacional permitirá que los miembros de la organización, cumplan con los objetivos de la empresa, debido a que un empleado motivado es más eficiente y trabajará mejor, lo cual permite aumentar la productividad, de esa forma ayudará a conseguir las metas y objetivos de la organización. (Fiallo, Alvarado, & Soto, 2015)

La amplia evidencia empírica de la psicología organizacional ha permitido entender que el buen desempeño de los trabajadores no se limita a tener un buen sueldo; sino que este buen desempeño va estar relacionado en la medida que las empresas u organizaciones puedan cubrir las necesidades y las expectativas que tienen los trabajadores. Por tanto, entender las necesidades y valores de los trabajadores se convierte en un elemento fundamental para tener un personal altamente motivado y productivo. Sin embargo, las diversas investigaciones han permitido entender a los gerentes y académicos del comportamiento organizacional que estas necesidades y valores de los empleados públicos y privados pueden llegar a ser diferentes. Esto implica que lo desarrollado por

el sector privado con respecto a políticas de recursos humanos, no necesariamente puede aplicarse fácilmente en el sector público. En ese sentido, surge la necesidad de estudiar qué elementos podrían aportar al entendimiento del comportamiento organizacional en el sector público y su mejora (Solano, 2011).

En el Perú, el problema del empleo es considerado el más álgido de manera repetida en todas las encuestas de opinión de por lo menos los últimos diez años. Parte del problema del empleo en el país es la sensación de insatisfacción de los trabajadores con su situación actual (remuneraciones reales estancadas, excesivas horas trabajadas, etc.) y sus perspectivas futuras (alta rotación laboral, dificultades de reinserción futura, etc.). Otro aspecto de la problemática del empleo es la informalidad laboral, es decir, la falta de cumplimiento parcial o total de la legislación laboral. Por último, la opinión pública se queja de la insuficiente generación de puestos de trabajo en los últimos años, y, por otro lado, espera que aquellas empresas de mayor dimensión contribuyan a la mejora de la competitividad de sus socias más pequeñas (Del Castillo & Yamada, 2008).

Dentro de este contexto, la noción de Clima Organizacional, se refiere a las percepciones compartidas por los trabajadores respecto al trabajo, al ambiente físico en que se desarrollan las actividades laborales, las relaciones interpersonales que tienen lugar en el entorno y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo. El concepto de Clima Organizacional permitió ampliar la perspectiva de análisis de una institución a una visión más global, integrando el ambiente laboral como una variable sistémica que impacta en el logro de los objetivos estratégicos. En base a lo anterior, el clima organizacional es la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen, percepción que incide directamente en el desempeño de la organización.

La presente investigación se realizó en el Proyecto Especial Alto Huallaga (PEAH) de la ciudad de Tingo María cuyo interés fue determinar cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral que presentan los trabajadores de la indicada entidad, teniendo en consideración que es una institución pública, en las que muchas veces se escucha que brinda un mal servicio a los ciudadanos que redundan en la mala imagen de la institución, es por ello necesario estudiar el clima de la organización porque es un factor que condiciona que los trabajadores estén insatisfechos, lo que les puede alterar o estresar y esto proyecta al usuario, debiendo aplicar estas instituciones estrategias adecuadas de selección de personal, con la finalidad de atraer a miembros altamente motivados por el servicio público.

Para ello se planteó la siguiente interrogante general ¿Estará el clima relacionado a la satisfacción laboral del trabajador del Proyecto Especial Alto Huallaga Tingo María? Y como interrogantes específicas se planteó: ¿La poca motivación y reconocimiento genera un bajo nivel de satisfacción laboral en los trabajadores del PEAH?, ¿La inadecuada comunicación y relaciones, entre los trabajadores del PEAH, repercute en su bajo nivel de satisfacción laboral?, ¿La toma de decisiones y confort en la organización es determinante en la satisfacción laboral de los trabajadores del PEAH? y ¿La poca identidad de los trabajadores del PEAH, genera una baja satisfacción laboral?

La investigación es importante porque el clima organizacional es de interés para todas las empresas, por su influencia en los procesos organizacionales y psicológicos como la comunicación, la toma de decisiones, la solución de problemas, el aprendizaje, la motivación y, por ende, su influencia en la eficiencia de la organización y en la satisfacción de sus miembros. Brunet (1987) menciona que, “el clima organizacional constituye una configuración de las características de una organización, así como las

características personales de un individuo pueden constituir su personalidad; y que este influye en el comportamiento del individuo en su trabajo”.

La presente investigación permitió identificar, analizar y determinar el grado de satisfacción laboral que tienen los trabajadores del Proyecto Especial Alto Huallaga (PEAH) Tingo María, para la correcta administración del recurso humano y/o gestión de la Entidad, de esta manera partiendo desde la importancia en que el individuo que labora en la organización debe encontrarse altamente capacitado, motivado y comprometido con la organización para que este cumpla eficientemente con sus labores, generando mayor productividad para la institución.

El objetivo general fue, determinar el grado de relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores del PEAH y como objetivos específicos: Saber si la poca motivación y reconocimiento genera un bajo nivel de satisfacción laboral en los trabajadores del PEAH, comprobar si la inadecuada comunicación y relaciones, entre los trabajadores del PEAH, repercute en su bajo nivel de satisfacción laboral, analizar si la toma de decisiones y confort en la organización es determinante en la satisfacción laboral de los trabajadores del PEAH y conocer si la poca identidad de los trabajadores del PEAH, genera una baja satisfacción laboral.

Como variable independiente de estudio el clima organizacional cuyas dimensiones son: Motivación-Reconocimiento, Comunicación-Relaciones, Toma de decisiones-Confort e identidad y para la variable dependiente satisfacción laboral se consideraron: Eventos o condiciones de satisfacción laboral y agentes de satisfacción.

Para la investigación la hipótesis general fue: El clima organizacional se relaciona de manera directa con la satisfacción laboral del trabajador del Proyecto Especial Alto Huallaga Tingo María y como hipótesis específicas: La poca motivación y reconocimiento genera un bajo nivel de satisfacción laboral en los trabajadores del PEAH,

la inadecuada comunicación y relaciones, entre los trabajadores del PEAH, repercute en su bajo nivel de satisfacción laboral, la toma de decisiones y confort en la organización es determinante en la satisfacción laboral de los trabajadores del PEAH y la poca identidad de los trabajadores del PEAH, genera una baja satisfacción laboral.

Como resultado de la investigación y a través de la demostración de las hipótesis todas tiene relación directa y altamente significativa: tanto en la hipótesis general la correlación es de ($r_s=0.84$), con una significancia de P.Valor ($0.00 < 0.05$) y para las hipótesis específicas 1, correlación es de ($r_s=0.66$), con una significancia de P.Valor ($0.00 < 0.05$), hipótesis específica 2, correlación es de ($r_s=0.54$), con una significancia de P.Valor ($0.00 < 0.05$), hipótesis específica 3, correlación es de ($r_s=0.65$), con una significancia de P.Valor ($0.00 < 0.05$) y para la hipótesis específica 4, correlación es de ($r_s=0.72$), con una significancia de P.Valor ($0.00 < 0.05$)

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. BASE TEÓRICA

2.1.1. TEORIAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

El mismo Sandoval (2004) sostiene que la teoría de clima organizacional planteada por Likert, el comportamiento de los subordinados es causado por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. Por lo tanto, la reacción está determinada por la percepción. Señala que hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización, las cuales influyen en la percepción individual del clima: variables causales, variables intermedias y variables finales. Las variables causales llamadas también variables independientes, son las que están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de estas variables se encuentran la estructura de la organización y su administración, reglas, decisiones, competencia y actitudes. Si las variables independientes se modifican, hacen que se modifiquen las otras variables. Las variables intermedias, reflejan el estado interno y la salud de una empresa y constituyen los procesos organizacionales de una empresa. Entre ellas están la motivación, la actitud, los objetivos, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones. Las variables finales, denominadas también dependientes son las que resultan del efecto de las variables independientes y de las intermedias, por lo que reflejan los logros obtenidos por la organización, entre ellas están la productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y las pérdidas. El mismo Sandoval (2004) determinó que la combinación

de dichas variables determina dos grandes tipos de clima organizacional los cuales parten de un sistema muy autoritario a uno muy participativo:

En el clima de tipo autoritario sistema I autoritario explotador la dirección no confía en sus empleados, la mayor parte de las decisiones se toman en la cima de la organización, los empleados perciben y trabajan en una atmósfera de temor, las interacciones entre los superiores y los subordinados se establece con base en el miedo y la comunicación sólo existe en forma de instrucciones.

En el clima de tipo autoritario sistema II autoritario paternalista existe la confianza entre la dirección y los subordinados, aunque las decisiones se toman en la cima, algunas veces se decide en los niveles inferiores, los castigos y las recompensas son los métodos usados para motivar a los empleados. En este tipo de clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, pero da la impresión que trabajan en un ambiente estable y estructurado.

En el clima de tipo participativo sistema III consultivo la dirección tiene confianza en sus empleados, las decisiones se toman en la cima, pero los subordinados pueden hacerlo también en los niveles más bajos, para motivar a los empleados se usan las recompensas y los castigos ocasionales, se satisfacen las necesidades de prestigio y de estima y existe la interacción por ambas partes. Se percibe un ambiente dinámico y la administración se basa en objetivos por alcanzar.

En el clima participativo sistema IV participación en grupo existe plena confianza en los empleados por parte de la dirección, la toma de decisiones se da en toda la organización, la comunicación está presente de forma ascendente, descendente y lateral, la forma de motivar es la participación, el establecimiento de objetivos y el mejoramiento de los métodos de trabajo. Los empleados y la

dirección forman un equipo para lograr los objetivos establecidos por medio de la planeación estratégica. Los sistemas I y II corresponden a un clima cerrado caracterizado por una organización burocrática y rígida donde los empleados se sienten muy insatisfechos en relación con su trabajo y con la empresa. Los sistemas III y IV corresponden a un clima abierto donde la organización se percibe con dinamismo, con capacidad para alcanzar sus objetivos e intentando satisfacer las necesidades sociales de los empleados interactuando en el proceso de tomar decisiones.

Segredo (2013), manifiesta que dentro de los estudiosos de clima organizacional destacan a nivel mundial: Lewin, Lippit y White; Halpins y Crofts; Forehand y Gilmer; Litwin y Stringer; Dessler, Hall, Likert, y Gonçalves. Asimismo, se debe señalar que en los estudios de clima organizacional existen tres enfoques o corrientes para su definición que están en dependencia de los aspectos que toman en cuenta los diferentes autores. Estos enfoques son:

- El estructuralista, como se citó en Segredo (2013), en el que se distinguen dos investigadores Forehand y Gilmer, los que definen el clima organizacional como "[...] el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman".
- El enfoque subjetivo, como se citó en Segredo (2013), está representado por Halpin y Crofts que definieron el clima como "la opinión que el trabajador se forma de la organización".
- En el caso del enfoque de síntesis, como se citó en Segredo (2013), es el más reciente sobre la descripción del término desde el punto de vista estructural y subjetivo, los representantes de este enfoque son Litwin y Stringer, para

ellos el clima es "el efecto subjetivo percibido del sistema, que forman el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actividades, las creencias, los valores y la motivación de las personas que trabajan en una organización dada".

La mayoría de los autores consultados concuerdan en que para realizar un estudio sobre clima organizacional es recomendable usar la técnica de Litwin y Stringer, ya que al hablar de percepciones se hace posible una medición a través de cuestionarios.

2.1.2. CLIMA ORGANIZACIONAL

El término clima organizacional, fue planteado en la década de los sesenta por Kart Lewin, con su trabajo Espacio Vital, definido "como la totalidad de los hechos que determinan la conducta de un individuo", demostró que el comportamiento humano depende de la situación global donde ocurre la conducta. El término "situación global" se refiere a la persona y a su ambiente psicológico (o de comportamiento). Ese ambiente es percibido e interpretado por la persona, es decir, la conducta es una función de la interacción entre persona y ambiente, representa con la fórmula $C=F(P \times E)$. El Clima Organizacional es una dimensión de la calidad de vida laboral y tiene gran influencia en la productividad y el desarrollo del talento humano de una organización (Ramos, 2012).

El clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmósfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo, el clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de

comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales). Chiavenato (1992), que hace referencia a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta, asimismo Anzola (2003) opina que se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

Bustos & Miranda, (2001), dice que el clima organizacional son las características del medio ambiente de la organización en que se desempeñan los miembros, que pueden ser externas o internas, son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores en ese medio ambiente, esto último determina el clima organizacional, ya que cada miembro tiene una percepción distinta del medio en que se desenvuelve.

Para Rodríguez (2016), el clima organizacional depende directamente de la cultura de cada empresa, es decir la personalidad que posee cada compañía, la influencia del ambiente sobre la motivación de los miembros de la organización y a su vez influye en la conducta de los mismos.

El clima organizacional se conoce como el ambiente en que los miembros de una organización viven día a día sus relaciones laborales y que incide en su comportamiento y productividad. Es preciso considerar que el clima organizacional se ve afectado por un sinnúmero de factores, esencialmente internos, con influencia de los externos, organizacionales, humanos y del entorno económico y social, que generan complejos modelos que se deben seguir y que logran definir o no una tendencia de mejora continua (Quiroga, 2007).

Un elemento significativo en la definición del clima organizacional está dado por el conjunto de percepciones, influidas por factores internos y externos, de los miembros de la organización en cuanto a cómo se desempeñan las acciones dentro del sistema organizado para dar respuesta a los objetivos planteados para la institución. Los factores y las estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros, este clima resultante induce determinados comportamientos en las personas y estos comportamientos inciden en el funcionamiento de la organización, y, por ende, en el clima, por lo que actúan en forma sistémica (Segredo, 2013).

Según lo mencionado a través de los autores, el clima organizacional es la intervención de la organización en el individuo en busca de mejorar sus condiciones de trabajo para que éste último tenga una repercusión en sus labores de manera eficiente.

2.1.3. TIPOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Barroso (2004); distingue los siguientes tipos de climas que existen en las organizaciones de la siguiente manera:

- a) **Clima tipo Autoritario - Explotador:** La dirección no tiene confianza en sus empleados, la mayor parte de las decisiones se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad, este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que las comunicaciones de la dirección con sus empleados no existen más que en forma de ordenes e instrucciones específicas.

- b) **Clima tipo Autoritario – Paternalista:** Es aquel en que la dirección tiene confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Bajo este tipo de clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados que tienen, sin embargo, da la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.
- c) **Clima tipo Participativo - Consultivo:** Es aquel donde las decisiones se toman generalmente en la cima, pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. Por lo general la dirección de los subordinados tiene confianza en sus empleados, la comunicación es de tipo descendente, las recompensas, los castigos ocasionales, se trata de satisfacer las necesidades de prestigio y de estima.
- d) **Clima tipo Participativo – Grupal:** Es aquel donde los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La dirección tiene plena confianza en sus empleados, las relaciones entre la dirección y el personal son mejores, la comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral, los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados.

2.1.4. DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Browsers & Taylor (1997), han realizado estudios en la universidad de Michigan, determinando 5 grandes dimensiones del clima organizacional: Apertura a cambios tecnológicos, recursos humanos, comunicación, motivación y toma de decisiones. Litwin & Stinger, (1978) proponen las otras dimensiones: Confort,

responsabilidad, reconocimiento, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad.

a) **Motivación – reconocimiento:** Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo definido como reconocimiento o recompensa, (Litwin & Stinger, 1978). La motivación se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización, para ello distinguió 3 elementos:

- Desde el interior de la persona, la existencia de un deseo o necesidad.
- Desde el exterior, la existencia de un fin, meta u objetivo, denominado también incentivo, en la medida en que se percibe o advierte como instrumento de satisfacción del deseo o necesidad.
- Elección de una estrategia de acción condicionada por la valoración de diversas opciones que actuará orientando y limitado la conducta tendiente a procurar el incentivo requerido para su satisfacción.

La motivación depende, en un momento dado, de los valores y motivaciones que el individuo desprende de su grupo de referencia, como también de lo que se le ofrece en la situación misma de trabajo (Browers & Taylor, 1997).

La motivación es producto del reconocimiento, de la recompensa que un individuo recibe por un trabajo realizado con éxito, el agradecimiento público de un alto directivo por cumplir ciertas metas y objetivos programados; todo ello contribuirá a que el trabajador tenga un plus extra para realizar sus actividades. También existen otro tipo de motivaciones o recompensas como la económica, el ascenso en sus puestos y otros.

- b) **Comunicación – Relaciones:** Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización, así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección. Los distintos tipos de comunicación y los canales por donde viaja esta, son imprescindible para un eficaz desempeño. De igual forma se precisa de una fluidez de información a lo largo de toda la estructura. Es pertinente añadir que del comportamiento depende el correcto desarrollo de las funciones administrativas (Browsers & Taylor, 1997), el concepto de relaciones está definido según la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados (Litwin & Stinger, 1978). Esta dimensión está referida a que si la comunicación entre los trabajadores de la organización esta tergiversada, las relaciones entre ellos no serán del todo favorable, lo que se plantea es que exista una comunicación asertiva sin importar niveles de jerarquía.
- c) **Toma de decisiones – Confort:** Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización, así como el papel de los empleados en este proceso. Una organización puede tener una planeación adecuada, control y procedimientos de organización, sin embargo, no sobrevivir, debido a la falta de liderazgo apropiado, quizás por la descoordinación de las tareas o no considerar el personal en toma de decisiones. En este sentido se aboga por un tipo de liderazgo que tome en cuenta la participación del personal en la toma de decisiones (Browsers & Taylor, 1997). Moos, Insel, & Humphrey, (1974), definen a la dimensión confort, a la medida en que el entorno físico contribuye al entorno de trabajo agradable.

De ello se puede deducir que la toma de decisiones acertadas se encuentra orientado a crear condiciones favorables para el trabajador en su área de trabajo; así como también a la estructura física que acompaña a la comodidad y confort del trabajador.

- d) **Identidad:** Sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización (Litwin & Stinger, 1978).

Likert, como se cita en Sandoval (2004), mide la percepción del clima en función de ocho dimensiones:

- a. Los métodos de mando. La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.
- b. Las características de las fuerzas motivacionales. Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.
- c. Las características de los procesos de comunicación. La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.
- d. Las características de los procesos de influencia. La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.
- e. Las características de los procesos de toma de decisiones. La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones, así como el reparto de funciones.
- f. Las características de los procesos de planificación. La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.

- g. Las características de los procesos de control. El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.
- h. Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento. La planificación, así como la formación deseada.

2.1.5. SATISFACCIÓN LABORAL

Locke (1976) define la satisfacción laboral como un estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto. No se trata de una actitud específica, sino de una actitud general resultante de varias actitudes específicas que un trabajador tiene hacia su trabajo y los factores con él relacionados. Bravo, Peiró, & Rodríguez, (1996) lo definen como actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo. Así la satisfacción laboral es, básicamente, un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo. Por consiguiente, hablar de satisfacción laboral implica hablar de actitudes.

2.1.6. FACTORES QUE DETERMINAN LA SATISFACCIÓN LABORAL

Robbins (1998) de acuerdo a sus investigaciones realizadas encuentra que los principales factores organizacionales que determinan la satisfacción laboral son: Reto del trabajo, Sistema de recompensas justas, Satisfacción con el salario, Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos, Condiciones favorables de trabajo, Colegas que brinden apoyo, Compatibilidad entre personalidad y el puesto de trabajo.

- a) **Reto del trabajo - Satisfacción con el trabajo en sí:** Los empleados tienden a preferir trabajos que les den oportunidad de usar sus habilidades, que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están

desempeñando, de tal manera que un reto moderado causa placer y satisfacción. Es por eso que el enriquecimiento del puesto a través de la expansión vertical del mismo puede elevar la satisfacción laboral ya que se incrementa la libertad, independencia, variedad de tareas y retroalimentación de su propia actuación. Se debe tomar en cuenta que el reto debe ser moderado, ya que un reto demasiado grande crearía frustración y sensaciones de fracaso en el empleado, disminuyendo la satisfacción.

- b) **Sistemas de recompensas justas:** Existen dos tipos de recompensas relacionadas con la satisfacción laboral: las extrínsecas y las intrínsecas.

Las recompensas extrínsecas son las que otorga la organización, según el desempeño y el esfuerzo de los empleados, por ejemplo: sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización, los elogios y los reconocimientos por parte del supervisor. Las intrínsecas son las que el empleado experimenta internamente: sentimientos de competencia, el orgullo y la habilidad manual por un trabajo bien hecho.

Este sistema de recompensas debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas. En la percepción de justicia influyen la comparación social (comparaciones que hace un empleado con respecto a las recompensas, el esfuerzo y el desempeño de otros empleados y que llevan a los empleados a percibir la equidad o inequidad de una situación), las demandas del trabajo en sí y las habilidades del individuo y los estándares de salario de la comunidad.

- c) **Satisfacción con el salario:** Los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor, así lo

explica Rocco (2009) mencionando que una de las formas de aumentar la satisfacción laboral de los individuos parece ser el concepto de salario emocional. La expresión “salario emocional” puede ser entendida, acorde a diversos autores, como todos aquellos factores no monetarios que hacen que los individuos se sientan conformes, satisfechos y contentos con el trabajo y puesto que desempeñan, su entorno y condiciones. Se refiere a los intangibles que la empresa aporta para complementar y enriquecer el salario económico, de modo de aumentar la satisfacción de sus trabajadores y a su vez, hacerse atractiva en el mercado. Se podría entender entonces que la remuneración económica, monetaria, deja de ser exclusiva y suficiente para mantener a las personas alineadas con la empresa y sus objetivos. En un mercado en el cual lo económico deja de ser lo prioritario, las compañías parecen poner su mirada en el salario emocional como una forma de gestionar y retener el talento, agregando valor y potenciando su competitividad a futuro.

- d) **Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos:** Las promociones o ascensos dan la oportunidad para el crecimiento personal, mayor responsabilidad e incrementan el estatus social de la persona. En este rubro también es importante la percepción de justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización. Tener una percepción de que la política seguida es clara, justa y libre de ambigüedades favorecerá la satisfacción.

Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. Puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, el ausentismo o el cambio de empleo.

- e) **Condiciones favorables de trabajo:** A los empleados les interesa su ambiente de trabajo. Se interesan en que su ambiente de trabajo les permita el bienestar personal y les facilite el hacer un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirán un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado. Otro aspecto a considerar es la cultura organizacional de la empresa, todo ese sistema de valores, metas que es percibido por el trabajador y expresado a través del clima organizacional también contribuye a proporcionar condiciones favorables de trabajo, siempre que consideremos que las metas organizacionales y las personales no son opuestas.
- f) **Colegas que brinden apoyo - Satisfacción con la supervisión:** El trabajo también cubre necesidades de interacción social. El comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción. Si bien la relación no es simple, según estudios, se ha llegado a la conclusión de que los empleados con líderes más tolerantes y considerados están más satisfechos que con líderes indiferentes, autoritarios u hostiles hacia los subordinados. Cabe resaltar que cuando los trabajadores no están muy motivados y encuentran su trabajo desagradable prefieren un líder que no los presione para mantener estándares altos de ejecución y/o desempeño. De manera general un jefe comprensivo, que brinda retroalimentación positiva, escucha las opiniones de los empleados y demuestra interés permitirá una mayor satisfacción.
- g) **Compatibilidad entre la personalidad y el puesto de trabajo:** Un alto acuerdo entre personalidad y ocupación da como resultado más satisfacción, ya que las personas poseerían talentos adecuados y habilidades para cumplir con las demandas de sus trabajos. Esto es muy probable apoyándonos en que las

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

En la presente investigación a partir de estas definiciones teóricas de los autores, se tomarán las siguientes dimensiones para medir la satisfacción laboral.

2.1.7. CATEGORÍAS DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

Locke (1976) definió la satisfacción laboral a través de varias características y clasificó a esas características en dos grandes grupos o categorías:

- a) **Eventos o condiciones de satisfacción laboral:** Dentro de las condiciones que generan la satisfacción laboral se tienen los siguientes factores o eventos:
- Satisfacción en el trabajo: interés intrínseco del trabajo, la variedad, las oportunidades de aprendizaje, la dificultad, la cantidad de trabajo, las posibilidades de éxito o el control sobre los métodos.
 - Satisfacción con el salario: valoración con el aspecto cuantitativo del sueldo, la equidad respecto al mismo o al método de distribución.
 - Satisfacción con las promociones: oportunidades de formación o la base a partir de la que se produce la promoción.
 - Satisfacción con el reconocimiento: que incluye los elogios por la realización del trabajo, las críticas, la congruencia con la propia percepción.
 - Satisfacción con los beneficios: tales como pensiones, seguros médicos, vacaciones, primas.
 - Satisfacción con las condiciones de trabajo: como el horario, los descansos, el diseño del puesto de trabajo, la temperatura

- b) **Agentes de satisfacción:** Son aquellos que hacen posible la ocurrencia de estos eventos para lograr la satisfacción laboral y son los siguientes:
- Satisfacción con la supervisión: referida al estilo de supervisión o las habilidades técnicas, de relaciones humanas o administrativas.
 - Satisfacción con los compañeros: que incluye la competencia de estos, su apoyo, comunicación, amistad.
 - Satisfacción con la compañía y la dirección: aspectos como la política de beneficios y salarios dentro de la organización.

2.2. ANTECEDENTES

2.2.1. Internacionales

Chiang, Salazar y Núñez (2007), en su “Investigación clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: Hospital tipo I”, de Chile, cuyo propósito fue conocer la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores. Trabajo con una muestra de 327 trabajadores, de 14 servicios de un hospital. Midió el clima organizacional a través de un cuestionario en escala tipo Likert, de cinco puntos. Para la satisfacción laboral utilizó el cuestionario S20/23 que tiene una estructura de cinco factores. Con lo que se encontró que existen dimensiones de clima organizacional que tienen relaciones estadísticamente significativas con variables de satisfacción laboral. Obteniéndose correlaciones para las dimensiones reconocimiento (0.66), comunicación (0.65), toma de decisiones (0.76), entorno físico (-0.98), compromiso (0.493), adaptación al cambio (0.76) y eficiencia de la productividad (0.88). Con lo que podemos reafirmar con esta investigación ya que también concluimos que, si hay una correlación directa, pero con valores menores así

tenemos que las correlaciones para comunicación-relaciones (0.542), Toma de decisiones (0.65), reconocimiento-motivación (0.66).

Rodríguez, Retamal, Lizana, & Cornejo (2011), en la investigación titulada “Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño en una organización chilena”, orientado a establecer relación entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral y en qué medida este repercute en el desempeño del trabajador de una organización pública. La contrastación objetiva de la investigación se encuentra basado en la aplicación de los cuestionarios de clima organizacional de Litwing y Stringer (1989) y de satisfacción laboral JDI y JIG (1969) a un total de 96 trabajadores de un organismo público de la Región del Maule. Los cuestionarios fueron contestados de forma individual y en un solo momento. Esta aplicación fue realizada junto al proceso de evaluación anual de desempeño de la institución. En esta evaluación se aplicó un cuestionario confeccionado por la institución cuyo objetivo era evaluar tres dimensiones del desempeño de los funcionarios (comportamiento funcionario, condiciones personales, rendimiento y productividad). Se realizó un estudio cuantitativo. El diseño de estudio fue no experimental, transversal y correlacional. Se realizó un muestreo no probabilístico por conveniencia para seleccionar un total de 96 trabajadores de una organización pública de la Región del Maule perteneciente al sector agrícola, para la realización del estudio se consideraron todas las oficinas existentes en la región (dos de ellas ubicadas en Talca, una en Curicó, una en Linares, una en Cauquenes y una en Parral). La evaluación tuvo en cuenta a la totalidad del personal, considerando todos los niveles jerárquicos (jefes de oficina, profesionales técnicos, supervisores, profesionales de apoyo, administrativos y secretarios).

Con esta investigación se llegó a determinar si hay evidencia que existe una relación significativa entre el clima, la satisfacción y el desempeño. Y el desempeño es predicho de mejor forma por las variables en conjunto. Considerando las dimensiones del desempeño, sólo el clima predice significativamente el comportamiento funcionario y las

condiciones personales, mientras que la satisfacción sólo predice el Rendimiento y la Productividad. El desempeño general correlacionó significativa y positivamente con la satisfacción general ($r=0.466$) y con 4 de las dimensiones de ésta ($p<0.05$): Tarea en el Trabajo Actual ($r=0.425$); Compañeros de Trabajo ($r=0.338$); Supervisión ($r=0.281$) y Sueldo ($r=0.213$).

Peña, Diaz, & Carrillo (2015), en la investigación titulado “ Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa familiar”, de México, orientado a determinar el grado de relación entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral. Para la realización de este estudio se determinó que la Muestra fuese por consenso, formada por 20 trabajadores a quienes se les aplicó un cuestionario estructurado, tipo escala de Likert, para diagnosticar el clima organizacional se utilizó el “Modelo Organizacional de Seis Casillas de Weisbord” (1976), compuesto por 35 ítems correspondiente a 7 variables, y para medir la satisfacción laboral se rediseño el instrumento de JSS de Spector (1985), que consta de 40 reactivos considerándose 10 variables. El análisis de fiabilidad de los cuestionarios arroja un coeficiente de alpha de Cronbach para la escala de satisfacción laboral y de clima organizacional de 0.89 y 0.851 respectivamente. El diseño metodológico corresponde a una investigación de campo, transversal, mixta (cuantitativa y cualitativa) y de tipo descriptivo. La Muestra se determinó por consenso ya que incluye a la población total de los trabajadores de una pequeña empresa familiar de la industria metal - mecánica objeto de estudio: un total de 20 sujetos (4 del personal administrativo y 16 del personal operativo).

Finalmente se llegó a la conclusión de que los resultados obtenidos en la presente investigación reportan que los trabajadores administrativos y operativos de la empresa objeto de estudio, perciben el clima organizacional de la siguiente

manera, que cuentan con la herramienta, maquinaria y equipo necesarios para hacer las tareas que les corresponden y que comprenden la distribución de actividades, responsabilidades y funciones entre todos los niveles del personal, así como están de acuerdo con las formas de ejercer la autoridad. En cuanto a la satisfacción laboral, se puede apreciar que los trabajadores manifiestan estar a gusto y orgullosos por el trabajo que realizan y que éste es importante, que los sueldos que perciben son los adecuados y que el reconocimiento que reciben por su desempeño proviene tanto de parte de los compañeros como del jefe. Tienen más posibilidades y oportunidades de obtener un ascenso (probablemente debido a que el personal operativo tiene experiencia en las tareas a desempeñar y que no son muy específicas).

Del Toro, Salazar, & Gómez (2011), en la investigación titulada “Clima organizacional, satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de una PYME de una empresa de servicios de ingeniería en Barranquilla Colombia, orientada a determinar la relación entre las variables mencionadas con el desempeño del trabajador, de esta manera establecer cuales son esos factores que son determinantes en el desempeño del trabajador. El presente estudio utilizó una metodología de carácter mixto, encaja en el tipo descriptivo y transversal, pues se utilizaron instrumentos para describir cuantitativamente, en el momento de su aplicación, las variables clima organizacional y satisfacción laboral, es un estudio no experimental, pues sobre estas variables no se efectuó manipulación alguna, y es correlacional ya que se utilizaron técnicas estadísticas para medir la fuerza de la relación entre las variables medidas y el desempeño laboral de los empleados de una PYME de servicios de Ingeniería. El instrumento de recolección de datos que se utilizó fue la encuesta.

La población de estudio corresponde a la totalidad de los empleados directos de la empresa de servicios de Ingeniería tomada para el presente estudio, a Noviembre de 2012, para un total de 18 cuyas edades fluctúan entre 23 y 58 años de edad. De estos no se concibió tomar una muestra, sino trabajar con toda la población, debido al tamaño reducido de la misma.

Los resultados nos muestran que estas dos variables tienen una correlación apreciable y significativa a nivel general, y en casi todas sus dimensiones. El coeficiente de correlación de Spearman fue obtenido para mostrar la relación entre el constructo Clima organizacional, y el Desempeño laboral de los sujetos participantes en el presente estudio, indica que existe una alta correlación positiva y significativa entre estas variables ($\rho=0,587$, $n=16$, $\text{sig}=0,017$).

2.2.2. Nacionales

Cabanillas & Cabrejo (2014), en la tesis titulado “Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el área de medio ambiente de la empresa minera Gold fields La Cima S.A. de la provincia de Hualgayoc en el año 2014” en Cajamarca – Perú; orientada a determinar y establecer la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el área de medio ambiente de la empresa.

Para ello se han determinado los niveles de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral a través de dos hojas censales elaboradas, las cuales fueron validadas a través de una muestra de 20 participantes, colaboradores del área de Medio Ambiente de la empresa minera en estudio. Para ello se realizó una prueba piloto y se la sometió a la prueba de consistencia usando el coeficiente de Alfa de Cronbach, ítem – puntaje y el nivel de confianza arrojado fue de 0,94 para clima organizacional y 0,90 para satisfacción laboral, lo cual indica que es un instrumento confiable. Ambos resultados son garantía de alta fidelidad de los instrumentos. El

primero explora la variable Clima Organizacional entendida como la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral en función a indicadores como liderazgo, innovación, recompensa, confort, estructura, toma de decisiones, comunicación, identidad, conflicto y cooperación y motivación; los cuales se vinculan a posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, y condiciones laborales que facilitan la tarea. El segundo explora la variable Satisfacción Laboral, entendida como actitud del trabajador hacia su propio trabajo, asociado a cinco factores como: Estimulo, Remuneración o Salario, Condiciones Laborales, Apoyo y Promociones y Ascensos. Los resultados nos llevaron a concluir que existe una correlación directa significativa entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en el área de Medio Ambiente de la Unidad Minera Gold Fields La Cima S.A., con un Coeficiente de Correlación de Pearson de 0,78916 que indica que 78.9% de los datos están altamente correlacionados, es decir, la atracción entre ambas variables es suficiente y positiva.

Pérez & Rivera (2013), en la investigación “Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonía peruana, período 2013” en Iquitos – Perú; orientada a determinar y establecer relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral durante el período de Abril a Diciembre de 2013. Se aplicaron los cuestionarios de Clima Organizacional de Sonia Palma (1999) y de Satisfacción Laboral de Price, adaptada al contexto peruano por Alarco (2010), a un total de 107 trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana en las ciudades de Iquitos y Pucallpa, contestados de forma individual y en un solo momento, bajo estricta confidencialidad de los mismos. Se realizó bajo el nivel de investigación relacional,

diseño de investigación transversal y el instrumento de recolección de datos fue la encuesta.

Los resultados obtenidos evidencian que existe predominio del Nivel Medio (57.9%), por lo tanto, un adecuado clima organizacional es un factor indispensable en la institución porque influye en la satisfacción laboral; concluyendo que existe una vinculación causa efecto positivo entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana, período 2013.

Huamán & Ramos (2015), en la investigación titulado “Clima organizacional y satisfacción laboral del personal adscrito al centro de salud Ascención Huancavelica – 2015”, orientada a determinar la relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores. La demostración objetiva de esta investigación se llevó a través del tipo de investigación según la intervención del investigador observacional (no experimental), nivel de investigación correlacional, diseño no experimental transversal correlacional. La población estuvo conformado por 63 trabajadores. Los instrumentos de recolección de datos fueron: Escala de clima organizacional y satisfacción laboral (Encuesta), este instrumento estuvo validado a través del estadístico de Alfa de Cronbach.

Los resultados obtenidos determinan que si existe relación entre clima organizacional y satisfacción laboral ya que en la prueba de hipótesis, el Coeficiente de correlación de Spearman arrojó un valor de 0,274 y el un P valor fue 0, 030 y siendo este valor $> 0,025$, entonces se acepta la hipótesis de investigación. Al respecto el 50,80% de trabajadores indicaron tener un clima organizacional regular y una satisfacción laboral alta, seguido del 49,2% que presentaron un clima organizacional y una satisfacción laboral regular. En

conclusión, se puede decir que en la actualidad el clima organizacional y la satisfacción laboral constituyen en un elemento esencial para el logro de los objetivos humanos y organizacionales.

Carruitero & Riccer (2014), en la investigación realizada “Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la gerencia de contrataciones del gobierno regional de La Libertad 2014”, orientado a determinar el grado de relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción, si la relación es directa o inversa. La demostración objetiva de la investigación estuvo basado en una investigación descriptiva correlacional, ya que el estudio nos condujo a la búsqueda de nuevos conocimientos o campos de investigación; así como medir la relación de ambas variables, para tal propósito se seleccionó una muestra de 17 colaboradores, que representa la totalidad de la población, lo cual se aplicó como instrumento de recolección de datos, mediante la encuesta sobre clima organizacional y otra sobre satisfacción laboral. Este instrumento se validó a través del estadístico Alfa de Cronbach, resultando altamente confiable.

Los datos obtenidos se tabularon y analizaron mediante cuadros y gráficos. Una vez finalizada la fase de análisis e interpretación de los resultados se determinó que: Existe relación estadística significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral después de aplicar la prueba chi cuadrado o de independencia de criterios. Además se elaboró una propuesta de plan de mejora en base a los resultados obtenidos.

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

- a) **Beneficios:** El sistema de recompensas (salarios, beneficios, promociones, etc.) constituye uno de los factores básicos que inducen al individuo a trabajar en

beneficio de la organización., y se orientaron en principio a retener la fuerza laboral y disminuir la rotación de personal (Chiavenato, 2000).

- b) **Condiciones Laborales:** Es la relación que tiene el trabajador con su entorno laboral, lo cual tiene que ver con su horario de trabajo, las características del trabajo mismo, sus instalaciones o infraestructura, los medios, materiales, higiene y limpieza de sus instalaciones, orden y seguridad para el personal (Atalaya, 1999).
- c) **Compromiso:** Es el estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización (Robbins & Judge 2009)
- d) **Comunicación:** La comunicación es la interacción de las personas que entran en ella como sujetos. No sólo se trata del influjo de un sujeto en otro, sino de la interacción. Para la comunicación se necesita como mínimo dos personas, cada una de las cuales actúa como sujeto (Pichon, 1971).
- e) **Confort:** Se refiere a la motivación como el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea. Dependiendo de la situación que viva el individuo en ese momento y de cómo la viva, habrá una interacción entre él y la situación que motivará o no al individuo. Esto es sumamente importante para las empresas ya que las personas que conforman la empresa emplean todo su talento sin sentirse presionadas y por el contrario lo hagan con satisfacción (Chiavenato, 2009).
- f) **Cooperación:** La teoría de cooperación de las organizaciones, plantea que las personas no actúan aisladamente, sino a través de interacciones con otras personas, para poder alcanzar sus objetivos de la mejor manera. En las interacciones humanas, las personas involucradas se influyen mutuamente: son

las relaciones sociales. Gracias a las diferencias individuales, cada persona tiene sus propias características, sus capacidades y sus limitaciones. Para poder superar sus limitaciones y ampliar sus capacidades, las personas necesitan cooperar entre sí para alcanzar en mejor forma sus objetivos (Chiavenato, 2009).

- g) **Identificación:** La identidad organizacional se refiere a entendimientos y percepciones que los miembros de una organización y sus audiencias externas hacen respecto de la naturaleza de la agrupación, de las actividades a las que se dedica y de su proyecto futuro (Acuña & Sanfuentes, 2013).
- h) **Motivación:** La motivación es el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea. Dependiendo de la situación que viva el individuo en ese momento y de cómo la viva, habrá una interacción entre él y la situación que motivará o no al individuo (Chiavenato 2009).
- i) **Reconocimiento:** El reconocimiento designa una relación recíproca ideal entre sujetos, en la que cada uno ve al otro como su igual y también como separado de sí, es considerada a menudo opuesta al individualismo liberal, de que las relaciones sociales son anteriores a los individuos y la intersubjetividad y suele interpretarse que el reconocimiento pertenece a la ética; es decir que promueve los fines fundamentales de la autorrealización y la vida buena (Fraser & Honnet, 2006).
- j) **Retribución:** Gómez & Sánchez (2006) definen que el sistema de retribución es mucho más que determinar cuánto tienes que pagar a cada profesional. Con el contenido de la retribución transmites mensajes y valores y creas una cultura en la organización de manera más fulminante que con el mejor de los discursos. Estás comunicando qué aspectos valoras más en los empleados y cuáles pretendes que desarrollen.

- k) **Salario:** “Salario es el total de las percepciones económicas de las trabajadoras, en dinero o en especie, por la prestación profesional de los servicios laborales por cuenta ajena” (Chiavenato, 1992).
- l) **Trabajo.** El hecho de trabajar es más que un medio de subsistencia, que debería tener como tendencia actual la búsqueda de una mejor calidad de vida y de óptimas condiciones laborales, a fin de evitar que la salud del ser humano que realiza la actividad pueda resultar afectada (Cortés, 2007).

CAPÍTULO III

MÉTODOS

3.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

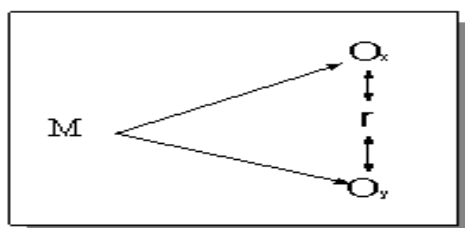
El estudio corresponde al tipo de investigación básica, puesto que los resultados permitieron establecer si existen relaciones entre los factores del clima organizacional y el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores del Proyecto Especial Alto Huallaga Tingo María, con lo que se enriquecerá los conocimientos teóricos y prácticos

Esta investigación pertenece al nivel descriptivo relacional porque se busca obtener el grado de relación entre las variables, factores del clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores del PEAH, solo se buscó entender la relación o influencia entre variables, sin establecer causalidad.

3.2. MÉTODO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de la investigación se empleó el método inductivo pues se describió a la muestra en estudio con sus características relevantes y luego se determinó el grado de relación entre las variables en estudio.

Para desarrollar esta investigación se aplicó el diseño no experimental, de corte transversal, porque no se manipuló deliberadamente ninguna variable, es decir, es investigación donde no se hizo variar intencionalmente las variables independientes. Lo que se realizó en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos.



Fuente: Elaboración propia

Figura 1: Diseño de investigación

Dónde:

M = Muestra

X = Fenómeno o hecho a estudiar

Ox = Observación de la variable 1 (Clima organizacional)

Oy = Observación de la variable 2 (Satisfacción laboral)

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población y/o universo está representado por los trabajadores que se encuentran laborando en el Proyecto Especial Alto Huallaga Tingo María, estratificados según niveles haciendo un total de 106 trabajadores en la institución.

Tabla 1
Estratificación de la población

NIVELES DEL PERSONAL	REQUISITOS MÍNIMOS	REM. MENSUAL	POBLAC TRAB.	MUESTR TRAB.
Profesionales				
Profesional A	Título profesional universitario con 5 a más años de experiencia	S/ 3,688	8	7
Profesional B	Bachiller universitario con más de 5 años de experiencia	S/ 3,249	8	7
Profesional C	Bachiller universitario con 2 a 5 años de experiencia	S/ 2,810	1	1
Profesional D	Bachiller universitario menor a 2 años de experiencia, o técnico con 10 años de experiencia	S/ 2,371	2	2
Técnicos				
Técnico A	Título de técnico con experiencia mayor a 5 años	S/ 1,976	3	2
Técnico B	Título de técnico con experiencia de 2 a 5 años	S/ 1,715	4	3
Técnico C	Título de técnico con experiencias y habilidades comprobadas	S/ 1,450	12	9
Auxiliares				
Auxiliar A	Estudios secundarios completos, experiencia no menor de 4 años	S/ 1,185	1	1
Auxiliar B	Estudios secundarios completos	S/ 659	8	7
Proyectos y Obra				
Proyecto de cacao		S/5,000 - S/1,500	14	11
Proyecto de café		S/5,488 - S/1,200	11	8
Proyecto de reforestación		S/6,000 - S/1,550	15	12
Obra		S/5,000 - S/1,654	19	14
Total			106	83

Fuente: Área de personal del PEAH de Tingo María 2017

La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectan datos, y debe ser representativo de dicha población. (Hernandez et al., 2014). En la presente investigación se halló una muestra de la población de estudio, a través de la fórmula estadística.

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

Leyenda:

n= Muestra
 N= Población
 p= Probabilidad de éxito
 q= Probabilidad de fracaso
 Z= Valor de distribución de Gauss (α
 =0.05=1.96)
 I= Margen de error

Reemplazando:

n= ¿?
 N=106
 p= 0.5
 q= 0.5
 Z= 1.96
 α =0.05

$$n = (1.96)^2 \frac{(106)(0.50)(0.50)}{(0.05)^2(106 - 1) + (1.96)^2(0.50)(0.50)}$$

$$n = 83 \text{ Trabajadores}$$

La muestra está conformada por 83 trabajadores del PEAH, luego del cual se procedió a estratificarla teniendo el mismo criterio de la distribución de la población (Tabla 1).

3.4. INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.4.1. Instrumentos

Para la medición de las variables en estudio se utilizó como instrumento dos cuestionarios, que fue diseñado previo análisis de ítems, con escala de Likert de 5 alternativas, el cuestionario fue aplicado de manera individual a 83 trabajadores del Proyecto Especial Alto Huallaga de la ciudad de Tingo María, se detallan la distribución de preguntas por cada variable (Anexo 2).

3.4.2. Técnicas de recolección y procesamiento de datos

Para la ejecución de la investigación se aplicó las técnicas de recolección de información como son: la encuesta y revisión bibliográfica.

- a) **Encuesta.** Se utilizó esta técnica con su respectivo instrumento como es el cuestionario, el cual tuvo una serie de preguntas diseñadas a través de la escala de Likert referidas u orientadas a determinar el clima organizacional en sus áreas de trabajo y el nivel de satisfacción laboral que tienen los trabajadores del Proyecto Especial Alto Huallaga, es una encuesta formal con interceptación en el centro de trabajo a los encuestados.
- b) **Revisión documental.** Para el desarrollo de la presente investigación se consultó y adquirió información de libros, revistas, tesis y trabajos de investigaciones, con la finalidad de trabajar sobre la base de estudios anteriores.

3.5. TÉCNICAS DE ANÁLISIS ESTADÍSTICO

a) Estadística descriptiva

Se empleó la estadística descriptiva, cuyo objetivo es el de resumir o describir un conjunto de datos con el fin de facilitar su interpretación, para lo cual se empleó el conteo de frecuencia e histogramas con los cuales se construyeron tablas y figuras.

b) Estadística inferencial

Según lo afirmado por Hernández, Fernández y Baptista (2006), existen dos tipos de análisis estadístico para poder probar la hipótesis: análisis paramétricos y no paramétricos.

Luego de definir si la investigación se ajusta a un análisis no paramétrico, se procedió con la comprobación de la prueba estadística para determinar si los datos del estudio son normales o no normales, para ellos se analizó la hipótesis general y las hipótesis específicas a través de la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov.

El proceso estadístico o del trabajo estadístico se inició con la determinación de la cantidad de elementos (tamaño de muestra) a quienes hay que preguntar (selección de unidades de muestra). Para el análisis de datos se aplicó la estadística inferencial para demostrar el grado de relación existente entre las variables que se analizaron, el diseño es de una investigación transversal.

El análisis estadístico tiene un propósito definido, el que orienta todo el proceso. Dicho propósito está relacionado con la demostración de la hipótesis planteada como una respuesta a la interrogante principal, a la cual se resumirá el problema de investigación.

Se utilizó la estadística inferencial para medir primero la fiabilidad y validez del instrumento y en base a ello el grado de relación entre las variables en estudio, al ser pruebas no paramétricas se aplicó el estadístico de correlación de Rho de Spearman para los datos no normales.

3.6. PROCEDIMIENTO

a) Análisis del instrumento de medición

Para determinar la conformidad del instrumento se realizó las pruebas de confiabilidad del instrumento, mediante el índice de consistencia interna Alfa de Cronbach, los ítems analizados corresponden a una valoración estándar tipo Likert con cinco opciones de respuesta. En la presente investigación el coeficiente de alfa cronbach es de 0.85, para el Clima Organizacional y de 0.86 para Satisfacción

laboral llegando a la conclusión de que para ambos instrumentos los cuestionarios tienen buena consistencia interna, tal como se señala en la Tabla 2.

Tabla 2
Confiabilidad del instrumento

	ESTADÍSTICO DE FIABILIDAD	
	Alfa Cronbach	Casos
Clima organizacional	0.85	25
Satisfacción laboral	0.86	25

Fuente: Encuesta piloto a los trabajadores del PEAH de Tingo María 2017

b) **Aplicación del instrumento**

El instrumento se aplicó en forma aleatoria a los trabajadores del Proyecto Especial del Alto Huallaga de Tingo María, la aplicación de las encuestas estuvo condicionado al tiempo libre y predisposición que tienen los encuestado para responder al cuestionario, en su centro de labores.

c) **Procesamiento de datos**

Tabulación. La tabulación de los datos se realizó mediante el aplicativo Microsoft Excel, en el que se elaboró la tabla de datos recogido cuyas puntuaciones fueron en el intervalo de 1 a 5 de las respuestas correspondientes, esta tabla fue la base para proceder con el procesamiento de datos.

Aplicación de la prueba estadística. La aplicación de la prueba estadística se realizó mediante el programa estadístico SPSS v.22, al cual se ingresaron los datos para su posterior procesamiento con la finalidad de contrastar la hipótesis. Se procedió a la comprobación de los supuestos para determinar el tipo de análisis a utilizar.

d) **Elaboración del informe final**

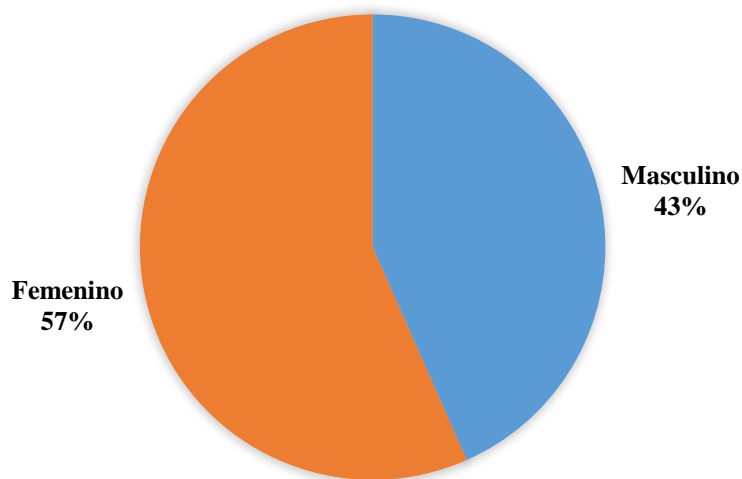
Para la redacción del informe final de tesis se tuvo en cuenta las normas de aplicación del protocolo APA para tesis de licenciatura de la Escuela Profesional de Administración de la UNAS.

CAPÍTULO IV

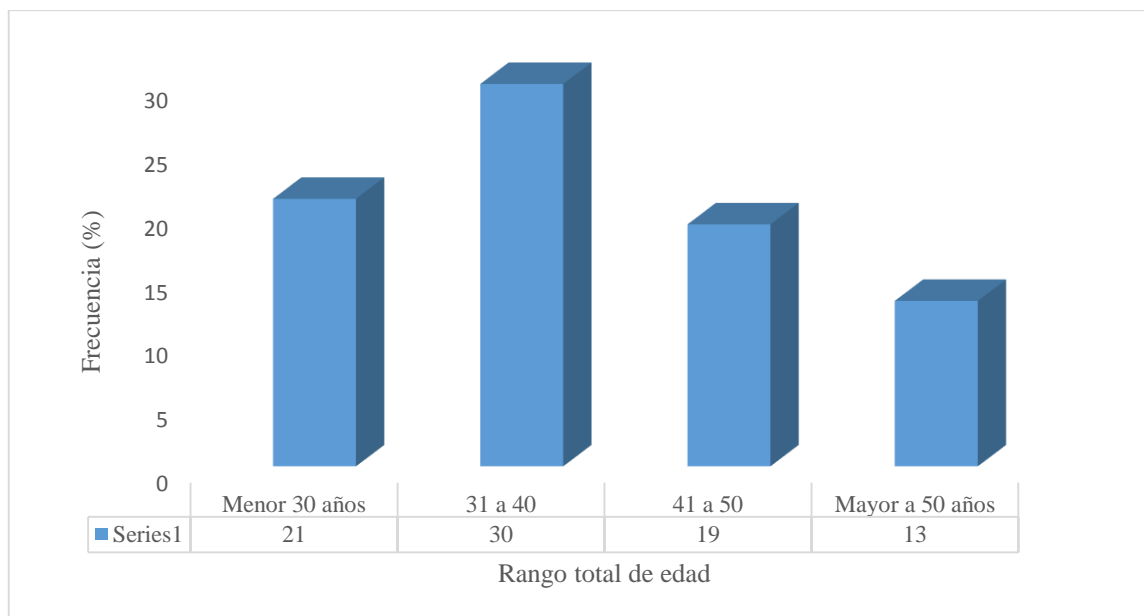
RESULTADOS

4.1 CARACTERÍSTICAS DE LA MUESTRA

La investigación se desarrolló en la ciudad de Tingo María, para la aplicación de la encuesta se consideró a la muestra estratificada teniendo en cuenta el nivel profesional, los datos fueron proporcionados por el área de personal del Proyecto especial Alto Huallaga ubicado en la ciudad de Tingo María, quedando la muestra conformada por (n=83 trabajadores), con ello se determinó la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, cuyas características demográficas consideradas fue género y edad distribuidos según figuras adjuntas.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEAH de Tingo María 2017
Figura 2. Muestra según género



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEAH de Tingo María 2017

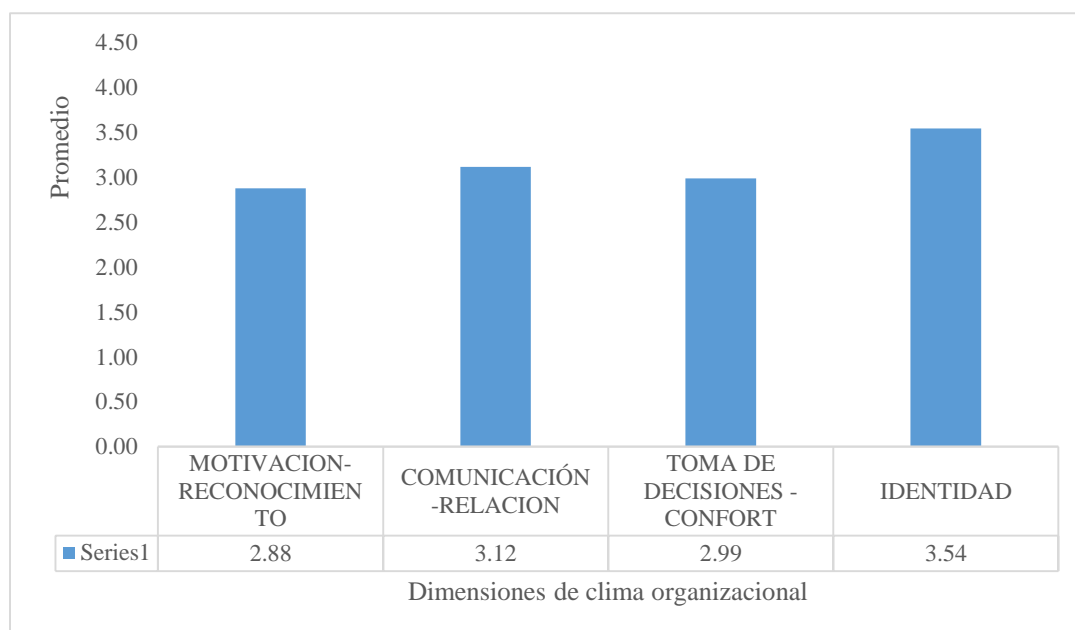
Figura 3. Rango de edades de la muestra en estudio

4.2 RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE LAS VARIABLES EN ESTUDIO

4.2.1 Descripción de la variable Clima organizacional

Para determinar las dimensiones que intervienen en la variable clima organizacional, se ha considerado dos bibliografías existentes que se han complementado según la necesidad del estudio y después de un análisis detallado se ha tomado en cuenta las investigaciones y publicaciones planteadas por Browsers & Taylor (1997), de quien se han considerado las dimensiones, comunicación, motivación y toma de decisiones. Según Litwin & Stinger (1978), las dimensiones sobre clima organizacional son: Confort, reconocimiento, relaciones, e identidad, de los resultados de la encuesta aplicada a la muestra en estudio tenemos que los trabajadores del Proyecto Especial alto Huallaga valoran más la identidad cuya dimensión tuvo el mejor resultado ($X=3.54$), seguido de la dimensión comunicación-relación ($X= 3.12$), la dimensión Toma de decisiones-confort

($X=2.99$), y por último la dimensión motivación-reconocimiento ($X=2.88$), como se detalla a continuación en la Figura 4.



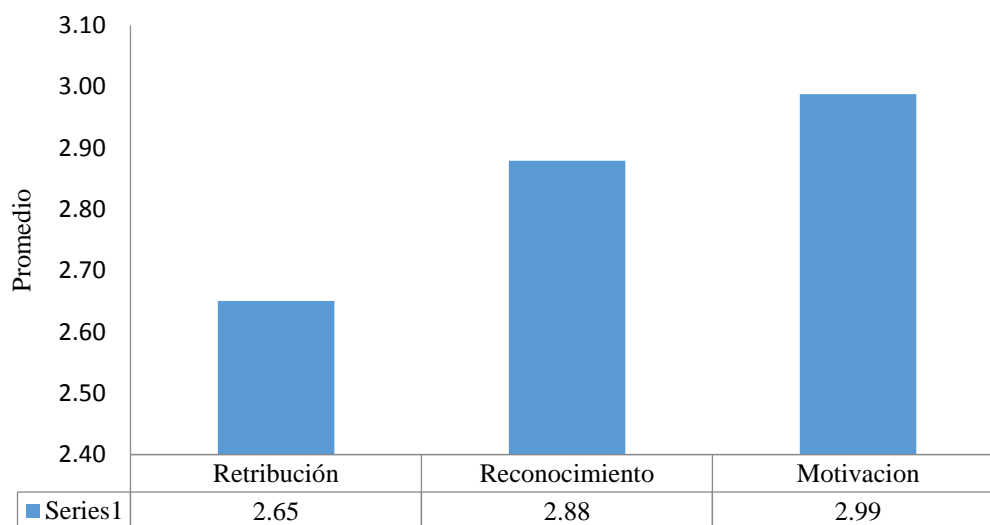
Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEAH de Tingo María 2017

Figura 4. Promedio de las dimensiones de la variable clima organizacional

Al hacer el análisis de los resultados obtenidos de la variable independiente Clima Organizacional se tiene que los trabajadores del Proyecto Especial Alto Huallaga valoran con mayor calificativo a la Identidad ($X=3.54$), tienen un alto sentimiento de pertenencia a la organización elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo, seguido de la Comunicación – Relaciones con un promedio de ($X=3.12$), pues perciben que mantienen una red de comunicación eficaz dentro de la organización imprescindible para su desempeño, asimismo perciben que el ambiente de trabajo es grato y que existen buenas relaciones sociales entre sus miembros y entre los más bajos tenemos la Toma de Decisiones - Confort ($X=2.99$) pues perciben que sus jefes no les escuchan sus opiniones como debe ser y no toman decisiones acertadas para crear condiciones favorables para el trabajador y finalmente a la Motivación-Reconocimiento con (2.88) pues perciben que no es adecuada de la

recompensa recibida por el trabajo bien hecho, por lo que no perciben ningún reconocimiento.

Dimensión motivación - reconocimiento. Según el análisis de la dimensión motivación - reconocimiento se determinó que la Motivación ($X=2.99$) es la mejor valorada quizás porque necesitan el trabajo y su motivación sea económica, seguido del Reconocimiento ($X=2.88$) cuya valoración es baja pues se sienten poco reconocidos y finalmente la Retribución ($X=2.65$), es el más bajo de todos por que perciben que su retribución no compensa el trabajo que desarrollan, en resumen diremos que todos los indicadores superan la media, como podemos visualizar en la Figura 5.



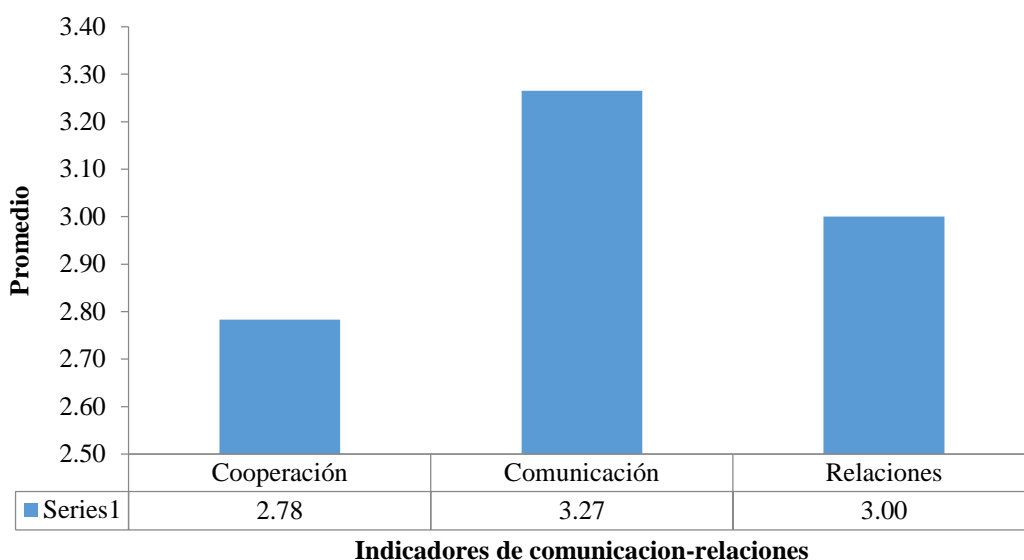
Indicadores de motivacion-reconocimiento

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEAH de Tingo María 2017

Figura 5. Promedio de los indicadores de motivación - reconocimiento

Dimensión comunicación - relaciones. Según el análisis de esta dimensión se determinó que la Comunicación ($X=3.27$) es la que obtuvo un mayor promedio ya que ellos perciben que la comunicación es buena en la organización pues pueden manifestar sus inquietudes abiertamente, para el caso de las Relaciones ($X=3.00$)

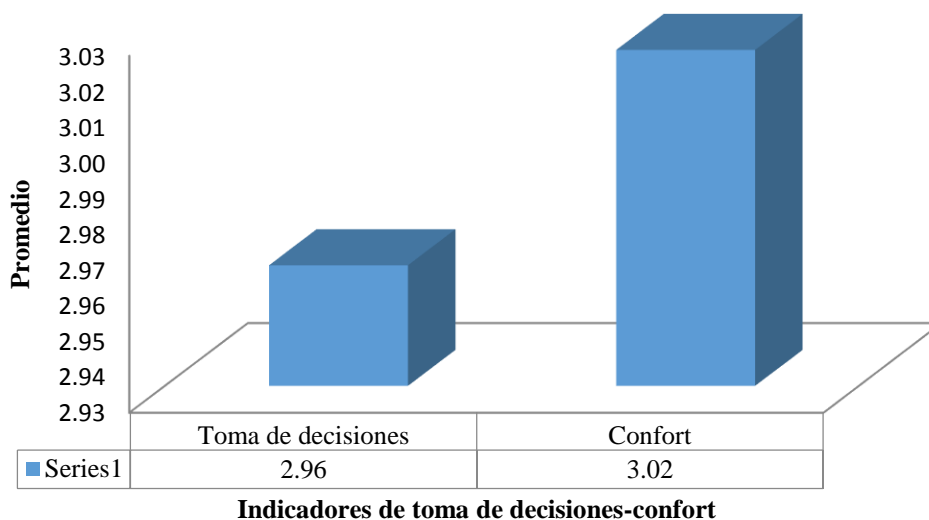
ellos perciben que el ambiente de trabajo es grato y hay buenas relaciones sociales entre sus miembros y finalmente tenemos a la Cooperación ($X=2.78$), con el promedio más bajo de todos pues perciben que a pesar de llevarse bien entre todos estos no tienen una orientación laboral pues no ayudan al logro de los objetivos, en resumen diremos que todos los indicadores superan la media, como podemos visualizar en la Figura 6.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEAH de Tingo María 2017

Figura 6. Promedio de los indicadores de comunicación - relaciones

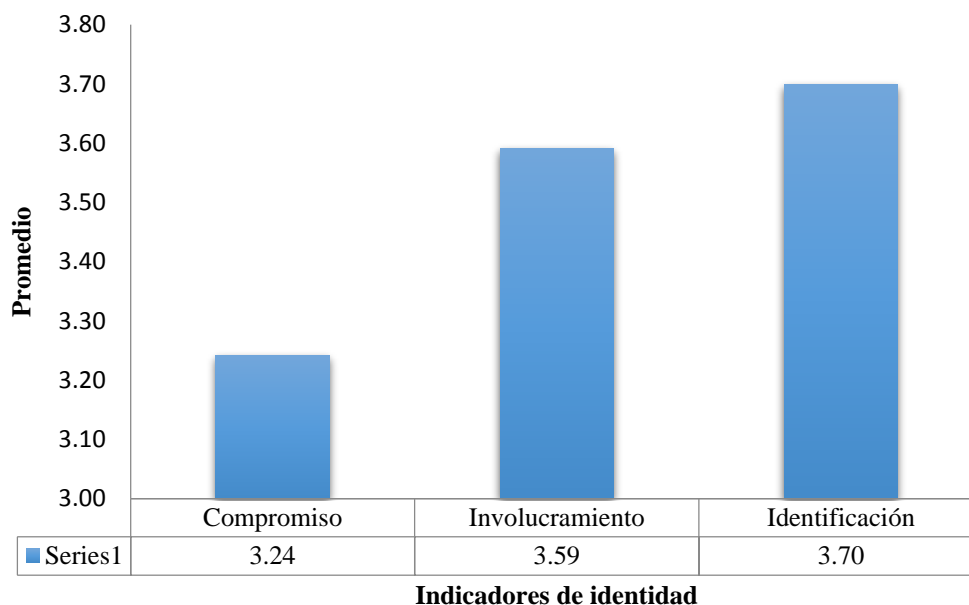
Dimensión toma de decisiones - confort. Según el análisis de esta dimensión se determinó que el Confort ($X=3.02$) obtuvo el mejor promedio ya que perciben que las condiciones físicas que tienen en su centro de trabajo les brindan comodidad para laborar en forma adecuada seguido de la Toma de Decisiones ($X=2.96$) que obtuvo un promedio más bajo, al parecer perciben que no tienen autonomía para tomar decisiones en temas de su trabajo porque muchas veces los jefes no toman en consideración su opinión, resumen diremos que todos los indicadores superan la media, como podemos visualizar en la Figura 7.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEAH de Tingo María 2017

Figura 7. Promedio de los indicadores de toma de decisiones - confort

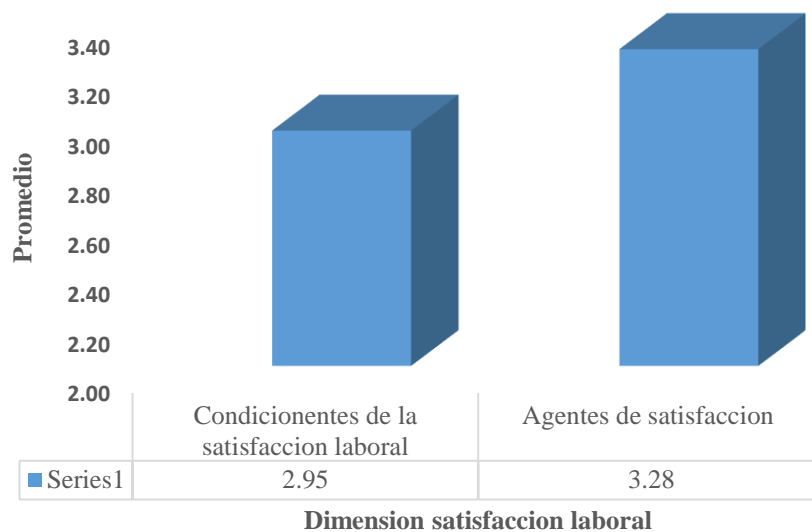
Dimensión identidad. Para el análisis de esta dimensión se determinó que la Identificación ($X=3.70$) fue la mejor valorada, perciben que están identificados con la organización pues se sienten orgullosos de pertenecer a esta seguida por Involucramiento ($X=3.59$) ya que están relativamente conformes con su trabajo y las condiciones que le brinda la organización, y finalmente tenemos el Compromiso ($X=3.24$), es el más bajo de todos pues el compromiso con el trabajo específico no es muy bueno resumen diremos que todos los indicadores superan la media, como podemos visualizar en la Figura 8.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEAH de Tingo María 2017
 Figura 8. Promedio del indicador identidad

4.2.2 Resultados de la variable Satisfacción laboral

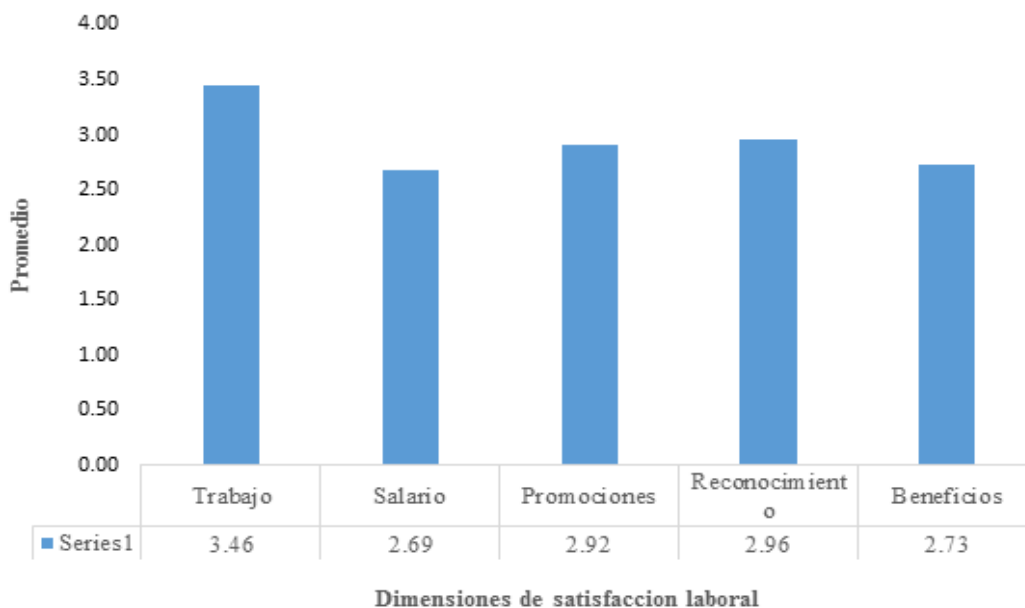
Para el análisis de la variable dependiente satisfacción laboral se consideró lo planteado por Locke (1976), los Eventos o condiciones de satisfacción laboral como son: la satisfacción en el trabajo, con el salario, con las promociones, con el reconocimiento, con los beneficios y con las condiciones de trabajo así como también a los Agentes de satisfacción que son aquellos que hacen posible la ocurrencia de estos eventos y son: la satisfacción con la supervisión, con los compañeros, con la compañía y la dirección, de los resultados de la encuesta aplicada a la muestra en estudio tenemos que los trabajadores del Proyecto Especial Alto Huallaga valoran más los Agentes de satisfacción laboral cuya dimensión obtuvo el mejor resultado ($X=3.54$), seguido de los Eventos o condiciones de satisfacción laboral cuya dimensión obtuvo el mejor resultado ($X=2.95$), como se detalla a continuación, en la Figura 9.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEAH de Tingo María 2017

Figura 9. Promedio de la dimensión satisfacción laboral

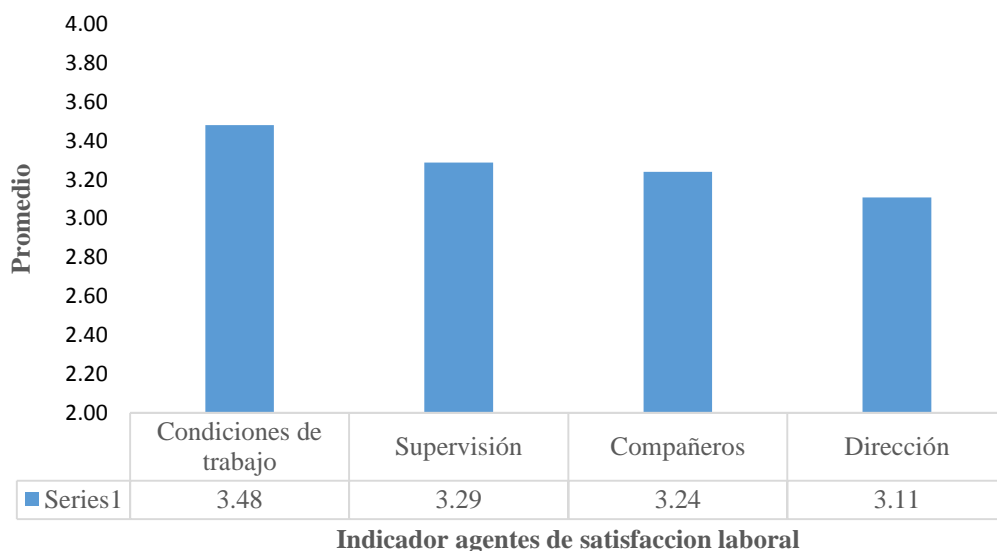
Dimensión Eventos o condicionantes de la satisfacción laboral. Para el análisis de esta dimensión se determinó que el Trabajo ($X=3.46$) es el mejor valorado ya que perciben que para el desarrollo de sus tareas tienen retos que pueden ser alcanzados por ello, seguido del Reconocimiento ($X=2.96$), pues perciben que sus logros son valorados, a continuación, tenemos la Promociones ($X=2.92$), en menor grado perciben que tienen la oportunidad de formación a través de la capacitación, para la percepción de los Beneficios tenemos ($X=2.73$) lo cual indica que no están muy satisfechos con lo que perciben ya sea pensión, seguros, vacaciones, etc. quizás debido a los contratos CAS y con la menor calificación tenemos a Salario ($X=2.69$) definitivamente perciben que no compensa su esfuerzo o que no hay equidad respecto al mismo o al método de distribución. y bueno resumen diremos que todos los indicadores superan la media, como podemos visualizar en la Figura 10.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEAH de Tingo María 2017

Figura 10. Promedio del indicador eventos o condicionantes de la satisfacción laboral

Dimensión Agentes de Satisfacción Laboral. Para el análisis de esta dimensión se determinó que las condiciones de trabajo ($X=3.48$) es la mejor valorado ya que perciben que las condiciones que les dan en el trabajo es la adecuada para desarrollar bien sus labores, seguido de la supervisión ($X=3.29$) ya que el estilo de supervisión o las habilidades técnicas, de sus superiores son amicales y se percibe buenas relaciones interpersonales, a continuación, tenemos a los compañeros ($X=3.24$) ya que perciben que entre ellos se brindan apoyo, comunicación y amistad y el que obtuvo la menor calificación es la dirección ($X=3.11$), se percibe así debido a que a veces hay descontento con el liderazgo que se ejerce en la organización y sobre todo porque no se preocupan en mejorar aspectos como la política de beneficios y salarios dentro de la organización, como podemos visualizar en la Figura 11.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEAH de Tingo María 2017
 Figura 11. Promedio del indicador agentes de satisfacción laboral

4.3 CONTRASTE DE LA HIPÓTESIS

4.3.1 Hipótesis general

4.3.1.1 Prueba de normalidad de datos

El análisis de la prueba de normalidad, se realizó con el estadístico Kolmogorov - Smirnov (K-S), a través del cual se analizó si los datos se ajustaban a un comportamiento paramétrico o no paramétrico.

H_0 : los datos se ajustan a una distribución normal

H_1 : los datos no se ajustan a una distribución normal

Tabla 3

Prueba de normalidad Kolmogorov - Smirnov (K-S).

		Clima organizacional	Satisfacción laboral
N		83	83
Parámetros normales ^{a,b}	Media	3.132	3.095
	Desviación estándar	.7085	.825
Estadístico de prueba		,100	,105
Sig. asintótica (bilateral)		,040 ^c	,025 ^c

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente. Encuesta, noviembre 2017.

El clima organizacional, obtuvo que Pvalor es menor que el alfa ($0,04 < 0,05$), por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna H_1 , es decir los datos de la variable independiente No se ajustan a una distribución normal.

Respecto a la Satisfacción laboral el Pvalor es menor que el alfa ($0,02 < 0,05$), por lo que se acepta la hipótesis alternante H_1 , los valores de la variable dependiente No se ajustan a una distribución normal (Tabla 3).

4.3.1.2 Prueba estadística de correlación de Rho de Spearman

Luego del análisis de normalidad se determinó que las variables, no se ajustan a una distribución normal, ante estos resultados para medir el grado de correlación, se usó las pruebas no paramétricas de correlación.

La prueba de correlación por rangos Rho de Spearman (r_s), mide el grado de correlación que oscila entre (-1 hasta +1); donde (-1) indica que existe una correlación inversa, (1) indica que existe una correlación directa. El valor (0) indica una correlación nula. Matemáticamente la fórmula del coeficiente de correlación Rho de Spearman (r_s), es:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Donde:

r_s = Coeficiente de correlación de rangos de Spearman

n = Número de elementos observados

d = Diferencia entre los rangos para cada pareja de observaciones

Para el contraste de hipótesis de correlación se estableció un nivel de significancia alfa igual al 5% ($\alpha = 0.05$) para todas las pruebas. El nivel de confianza es de $(1 - \alpha)$ que es igual al 95% (0.95).

La prueba de la hipótesis general supone:

H₀: El clima organizacional no se relaciona de manera directa con la satisfacción laboral del trabajador del Proyecto Especial Alto Huallaga Tingo María.

H₁: El clima organizacional se relaciona de manera directa con la satisfacción laboral del trabajador del Proyecto Especial Alto Huallaga Tingo María.

Tabla 4

Correlación para la hipótesis general clima organizacional y satisfacción laboral.

		CLIMA_LABORL	SATISF_LAB
Rho de Spearman	CLIMA_LABORL	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,848**
	SATISF_LAB	N	.
		Sig. (bilateral)	,000
		N	83
		Coefficiente de correlación	,848**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	.
		N	83

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

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEAH de Tingo María 2017

Coefficiente de correlación. (r_s). Los resultados de la prueba estadística indica que existe correlación entre la variable independiente clima laboral y satisfacción laboral, con un grado de correlación calificado como alto ($r_s = 0.848$).

Significancia bilateral (P. Valor). El valor de la probabilidad indica que la correlación es significativa (P. Valor < 0.05).

Decisión. Como el P. Valor es menor que el alfa (P. Valor < α), ($0.00 < 0.05$), entonces se rechazó la hipótesis nula (H₀) y se acepta la hipótesis alternante (H₁), es decir: El clima organizacional se relaciona de manera directa con la satisfacción laboral del trabajador del Proyecto Especial Alto Huallaga Tingo María.

4.3.2 Prueba de Hipótesis para las variables específicas

a) **Prueba estadística de correlación de rangos Rho de Spearman para la hipótesis específica motivación y reconocimiento.**

Para las hipótesis específicas también se aplicó el estadístico para pruebas no paramétricas de correlación (Rho de Spearman), debido a que los datos son ordinales por consiguiente no se ajustan a una distribución normal.

Para el contraste de hipótesis de correlación se estableció un nivel de significancia alfa igual al 5% ($\alpha = 0.05$) para todas las pruebas. El nivel de confianza es de $(1 - \alpha)$ que es igual al 95% (0.95).

La prueba de la primera hipótesis específica supone:

H0: La poca motivación y reconocimiento no se correlaciona significativamente con el bajo nivel de satisfacción laboral en los trabajadores del PEAH.

H1: La poca motivación y reconocimiento se correlaciona significativamente con el bajo nivel de satisfacción laboral en los trabajadores del PEAH.

Tabla 5
Correlación para la primera hipótesis específica motivación y reconocimiento

			MOTIV RECONOC	SATISF_LAB
Rho de Spearman	MOTIV RECONOC	Coefficiente de correlación	1,000	,666**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	83	83
	SATISF_LAB	Coefficiente de correlación	,666**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	83	83

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

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEAH de Tingo María 2017

Coefficiente de correlación. (r_s). Los resultados de la prueba estadística indica que existe correlación entre la motivación - reconocimiento, con un grado de correlación calificada como buena ($r_s = 0.666$).

Significancia bilateral (P.Valor). El valor de la probabilidad indica que la correlación es significativa (P. Valor < 0.05).

Decisión. Como el Valor es menor que el alfa ($P. Valor < \alpha$), ($0.00 < 0.05$), entonces se rechazó la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternante (H_1), es decir: La poca motivación y reconocimiento está correlacionado significativamente con el bajo nivel de satisfacción laboral en los trabajadores del PEAH

b) Prueba estadística de correlación de rangos Rho de Spearman para la hipótesis específica comunicación - relaciones

Para esta hipótesis específicas también se aplicó el estadístico para pruebas no paramétricas de correlación (Rho de Spearman), debido a que los datos no se ajustan a una distribución normal.

Para el contraste de hipótesis de correlación se estableció un nivel de significancia alfa igual al 5% ($\alpha = 0.05$) para todas las pruebas. El nivel de confianza es de $(1 - \alpha)$ que es igual al 95% (0.95).

La prueba de la segunda hipótesis específica supone:

H_0 : La inadecuada comunicación y relaciones, entre los trabajadores del PEAH, no está correlacionado con la satisfacción laboral

H_1 : La inadecuada comunicación y relaciones, entre los trabajadores del PEAH, está correlacionado con la satisfacción laboral

Tabla 6
Correlación para la segunda hipótesis específica comunicación – relaciones

		COMUNIC RELACIONES	SATISF_LAB
Rho de Spearman	COMUNIC	Coefficiente de correlación	1,000
	RELACIONES	Sig. (bilateral)	,542**
		N	,000
		83	83
	SATISF_LAB	Coefficiente de correlación	,542**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000
		83	83

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

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEAH de Tingo María 2017

Coefficiente de correlación. (r_s). Los resultados de la prueba estadística indica que existe correlación entre las comunicaciones - relaciones y la satisfacción laboral, con un grado de correlación calificada como moderada ($r_s = 0.542$).

Significancia bilateral (P.Valor). El valor de la probabilidad indica que la correlación es significativa (P.Valor < 0.05).

Decisión. Como el P.Valor es menor que el alfa (P.Valor $< \alpha$), ($0.00 < 0.05$), entonces se rechazó la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternante (H_1), es decir: La inadecuada comunicación y relaciones, entre los trabajadores del PEAH, está correlacionado con su bajo nivel de satisfacción laboral

c) Prueba estadística de correlación de rangos Rho de Spearman para la hipótesis específica toma de decisiones - confort

Para esta hipótesis específicas también se aplicó el estadístico para pruebas no paramétricas de correlación (Rho de Spearman), debido a que los datos no se ajustan a una distribución normal.

Para el contraste de hipótesis de correlación se estableció un nivel de significancia alfa igual al 5% ($\alpha = 0.05$) para todas las pruebas. El nivel de confianza es de $(1 - \alpha)$ que es igual al 95% (0.95).

La prueba de la tercera hipótesis específica supone:

H_0 : La toma de decisiones y confort en la organización no está correlacionado con la satisfacción laboral de los trabajadores del PEAH

H_1 : La toma de decisiones y confort en la organización está correlacionado con la satisfacción laboral de los trabajadores del PEAH

Tabla 7
Correlación para la segunda hipótesis específica toma de decisiones – confort

		TOMA DE DECISIONES - CONFORT		SATISF_LAB
Rho de Spearman	TOMA DE DECISIONES - CONFORT	Coefficiente de correlación	1,000	,652**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	83	83
	SATISF_LAB	Coefficiente de correlación	,652**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	83	83

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

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEAH de Tingo María 2017

Coefficiente de correlación. (r_s). Los resultados de la prueba estadística indica que existe correlación entre la toma de decisiones – confort y la satisfacción laboral, con un grado de correlación calificada como buena ($r_s = 0.652$).

Significancia bilateral (P.Valor). El valor de la probabilidad indica que la correlación es significativa (P.Valor < 0.05).

Decisión. Como el P.Valor es menor que el alfa (P.Valor < α), ($0.00 < 0.05$), entonces se rechazó la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternante (H_1), es decir: La toma de decisiones y confort en la organización está correlacionado con la satisfacción laboral de los trabajadores del PEAH

d) Prueba estadística de correlación de rangos Rho de Spearman para la hipótesis específica identidad

Se aplicó el estadístico para pruebas no paramétricas de correlación (Rho de Spearman), para la hipótesis específicas identidad, debido a que los datos no se ajustan a una distribución normal.

Para el contraste de hipótesis de correlación se estableció un nivel de significancia alfa igual al 5% ($\alpha = 0.05$) para todas las pruebas. El nivel de confianza es de $(1 - \alpha)$ que es igual al 95% (0.95).

La prueba de la cuarta hipótesis específica supone:

H0: La poca identidad de los trabajadores del PEAH, no está correlacionado con la satisfacción laboral

H1: La poca identidad de los trabajadores del PEAH, está correlacionado con la satisfacción laboral

Tabla 8

Correlación para la segunda hipótesis específica identidad

			IDENTIDAD	SATISF_LAB
Rho de Spearman	IDENTIDAD	Coefficiente de correlación	1,000	,721**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	83	83
	SATISF_LAB	Coefficiente de correlación	,721**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	83	83

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

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEAH de Tingo María 2017

Coefficiente de correlación. (r_s). Los resultados de la prueba estadística indica que existe correlación entre la identidad y la satisfacción laboral, con un grado de correlación calificada como buena ($r_s = 0.721$).

Significancia bilateral (P.Valor). El valor de la probabilidad indica que la correlación es significativa (P.Valor < 0.05).

Decisión. Como el P.Valor es menor que el alfa (P.Valor < α), ($0.00 < 0.05$), entonces se rechazó la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternante (H_1), es decir: La poca identidad de los trabajadores del PEAH, se relacionado significativamente con la satisfacción laboral

e) **Prueba estadística de correlación de rangos Rho de Spearman para el análisis de los indicadores de la variable independiente**

Para el contraste de los indicadores de la variable independiente se aplicó el estadístico para pruebas no paramétricas de correlación (Rho de Spearman), debido a que los datos no se ajustan a una distribución normal.

Para el contraste de hipótesis de correlación se estableció un nivel de significancia alfa igual al 5% ($\alpha = 0.05$) para todas las pruebas. El nivel de confianza es de $(1 - \alpha)$ que es igual al 95% (0.95).

Tabla 9

Prueba de correlación de los indicadores de la variable independiente

		Correlación Rho Spearman	Significancia bilateral	Hipótesis que se acepta	Grado de correlación
DIMENSION MOTIVACION – RECONOCIMIENTO					
DMR1	Retribución	0.248	0.02	H1 alterna	Baja
DMR2	Reconocimiento	0.462	0.00	H1 alterna	Moderada
DMR3	Motivación	0.712	0.00	H1 alterna	Buena
DIMENSION COMUNICACIÓN-RELACIONES					
DCR1	Cooperación	0.442	0.00	H1 alterna	Moderada
DCR2	Comunicación	0.583	0.00	H1 alterna	Moderada
DCR3	Relaciones	0.411	0.00	H1 alterna	Moderada
DIMENSION TOMA DE DECISIONES-CONFORT					
DTC1	Toma de decisiones	0.593	0.00	H1 alterna	Moderada
DTC2	Confort	0.619	0.00	H1 alterna	Buena
DIMENSION IDENTIDAD					
DI1	Compromiso	0.421	0.00	H1 alterna	Moderada
DI2	Involucramiento	0.716	0.00	H1 alterna	Buena
DI3	Identificación	0.652	0.00	H1 alterna	Buena

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEAH de Tingo María 2017

Análisis.

Del análisis efectuado podemos concluir que los indicadores como el Involucramiento ($r_s=0.716$), la motivación ($r_s=0.712$), la identificación ($r_s=0.652$), el Confort ($r_s=0.619$) son los mejor valorados por los trabajadores mientras que la retribución ($r_s=0.248$), es el menor valorado incluso menor a la media lo cual es preocupante y debe ser motivo de otra investigación

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

El objetivo de la investigación fue determinar el grado de relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores del Proyecto Especial Alto Huallaga Tingo María, para lo cual se formuló la siguiente hipótesis, El clima organizacional se relaciona de manera directa y significativa con la satisfacción laboral del trabajador del Proyecto Especial Alto Huallaga Tingo María, se aplicó dos cuestionarios uno para medir el clima organizacional con 16 ítems y para satisfacción laboral con 9 ítems ambos con preguntas tipo Likert.

La variable independiente clima organizacional comprende las dimensiones Motivación – Reconocimiento, Comunicación-Relaciones, Toma de decisiones-Confort e Identidad (Browsers & Taylor, 1997), y la variable dependiente satisfacción laboral comprende las dimensiones de Eventos o condiciones de satisfacción laboral y Agentes de satisfacción (Locke, 1976)

La presente investigación nos muestra un grado de relación significativa calificada como alta entre el clima organizacional y satisfacción laboral, de igual manera en la investigación de Chiang, Salazar y Núñez (2007), respecto del efecto del clima organizacional sobre la satisfacción laboral, encontraron que existen dimensiones de clima organizacional que tienen relaciones estadísticamente significativas con variables de satisfacción laboral. Obteniéndose correlaciones para las dimensiones reconocimiento, comunicación, toma de decisiones, entorno físico, compromiso, adaptación al cambio y eficiencia de la productividad, llegando al resultado que el clima organizacional tiene relación estadísticamente significativa con las variables de satisfacción laboral.

Esta investigación desarrollada en el PEAH, con una muestra de 83 trabajadores que desarrollan sus actividades de gestión con autoridades y moradores del campo dedicadas al rubro agrícola, se afirma que existe una relación significativa calificada como alta entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores ($r_s=0.84$). Rodríguez, Retamal, Lizana, & Cornejo (2011), también llegaron a determinar que si hay evidencia que existe una relación significativa entre el clima, la satisfacción y el desempeño. Y el desempeño es predicho de mejor forma por las variables en conjunto. Considerando las dimensiones del desempeño, sólo el clima predice significativamente el comportamiento del funcionario y las condiciones personales, mientras que la satisfacción sólo predice el Rendimiento y la Productividad.

En la investigación realizada en el PEAH los trabajadores no están de acuerdo con las formas de ejercer la autoridad ya que consideran que no hay buen liderazgo en la institución. En cuanto a la satisfacción laboral, se puede apreciar que los trabajadores manifiestan estar a gusto y orgullosos por el trabajo que realizan y que éste es importante; con respecto a los sueldos que perciben consideran que no son los adecuados pues están descontentos; también concluyen que el reconocimiento que reciben por su desempeño proviene tanto de parte de los compañeros como del jefe, los trabajadores perciben que existen buenas relaciones interpersonales en la institución. Con respecto a la investigación realizada por Peña, Díaz, & Carrillo (2015), llegaron a la conclusión que los trabajadores comprenden el clima organizacional como la distribución de actividades, responsabilidades y funciones entre todos los niveles del personal, al igual que en la investigación realizada en el PEAH; solo difiere con los resultados obtenidos con respecto a la forma de ejercer la autoridad y con los sueldos.

Para la investigación desarrollada en el PEAH se aplicó el estadístico Rho de Spearman para determinar la correlación entre ambas variables obteniéndose una relación

directa calificada como alta y muy significativa ($\rho=0,84$, $n=16$, $\text{sig}=0,000$). Al igual que Del Toro, Salazar, & Gómez (2011), que investigan el clima organizacional y la satisfacción laboral para saber si se relaciona con el desempeño laboral, encontraron que existe una alta correlación positiva y significativa entre estas variables, ($\rho=0,587$, $n=16$, $\text{sig}=0,017$).

En los resultados obtenidos en la presente investigación en la cual hay una Correlación de Pearson de 0,848 lo que indica que 84.8% de los datos están altamente correlacionados, al igual que en la investigación desarrollada por Cabanillas & Cabrejo (2014), también estudia la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el área de medio ambiente de la empresa minera Gold fields La Cima S.A. Hualgayoc, Cajamarca quienes tuvieron como objetivo determinar y establecer la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el área de medio ambiente de la empresa, trabajó con los indicadores de la variable Clima Organizacional entendida como la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral en función a indicadores se tomaron algunos similares al planteamiento de esta investigación como confort, toma de decisiones, comunicación, identidad, motivación; entre otros como liderazgo, innovación, recompensa, estructura, conflicto y cooperación los cuales se vinculan a posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, y condiciones laborales que facilitan la tarea. Y para la variable Satisfacción Laboral, entendida como actitud del trabajador hacia su propio trabajo, asociado a cinco factores como: Remuneración o salario, condiciones laborales, promociones y otros como estímulo, apoyo y ascensos. Los resultados concluyen que existe una correlación directa significativa entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en el área de Medio Ambiente de la Unidad Minera Gold Fields La Cima S.A., con un Coeficiente de Correlación de Pearson de 0,789 que

indica que 78.9% de los datos están altamente correlacionados, es decir, la relación entre ambas variables es suficiente y positiva.

En la presente investigación los resultados indican que para los trabajadores del PEAH existe una correlación de ($r_s=0.848$), calificado como de nivel alto; el cual difiere con Pérez & Rivera (2013), quienes buscaron medir la relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del IIAP, Iquitos – Perú; obteniendo como resultado que existe un nivel medio de correlación ($r_s=0.579$); lo mismo que (Huamán & Ramos, 2015), quienes midieron la correlación entre el clima organizacional y satisfacción laboral del personal del Centro de Salud Ascención en Huancavelica, los cuales obtuvieron una correlación de ($r_s=0.274$) calificado como bajo.

En esta investigación a pesar que se aplicó el estadístico Rho de Spearman se obtuvieron resultados similares a lo planteado por Carruitero & Riccer (2014), quienes miden la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el gobierno regional de La Libertad, que obtuvo como resultado que existe relación estadística significativa entre ambas variables aplicando la prueba chi cuadrado.

CONCLUSIONES

1. Existe relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores del Proyecto especial Alto Huallaga, tanto en el aspecto teórico y estadístico, la correlación de Spearman lo califica como una correlación significativa alta, por lo tanto, se acepta la hipótesis alternante. ($\rho=0,848$, Sig. Bilateral $0,000<0,005$).
2. A través de la correlación de Spearman, se determinó la dimensión motivación-reconocimiento tiene correlación significativa buena con la satisfacción laboral en los trabajadores del Proyecto especial Alto Huallaga; se acepta la hipótesis específica alternante. ($\rho=0,666$, Sig. Bilateral $0,000<0,005$).
3. La dimensión comunicación-relaciones, tiene correlación significativa moderada con la satisfacción laboral de los trabajadores del Proyecto especial Alto Huallaga por lo que se acepta la hipótesis específica alternante. ($\rho=0,542$, Sig. Bilateral $0,000<0,005$).
4. La toma de decisiones-confort, tiene correlación significativa buena con la satisfacción laboral de los trabajadores del Proyecto especial Alto Huallaga; por lo que se acepta la hipótesis específica alternante. ($\rho=0,652$). Sig. Bilateral $0,000<0,005$).
5. La dimensión identidad, tiene correlación significativa buena con la satisfacción laboral de los trabajadores del Proyecto especial Alto Huallaga; por lo que se acepta la hipótesis específica alternante. ($\rho=0,721$, Sig. Bilateral $0,000<0,005$).
6. Entre los indicadores del clima laboral que tienen mayor aporte para la satisfacción laboral en los trabajadores del Proyecto especial Alto Huallaga es la motivación ($\rho=0,71$), el involucramiento ($\rho=0,71$), la identificación ($\rho=0,65$) y el confort

($\rho=0.61$) y entre los que menos aportan esta la relaciones ($\rho=0.41$) y la retribución ($\rho=0.24$)

7. Para la variable independiente el indicador que tiene menor promedio esta la Motivación-Reconocimiento ($X=2.88$), y el mejor valorado es la identidad con un promedio alto ($X=3.54$)
8. Para la variable dependiente el indicador que tiene menor promedio son las condicionantes de la satisfacción laboral ($X=2.95$), y el mejor valorado son los agentes de satisfacción ($X=3.28$)

RECOMENDACIONES.

1. Realizar estudios periódicos con especialistas respecto al clima laboral y como este repercute en la satisfacción de los trabajadores del Proyecto especial Alto Huallaga, ya que del trato que den estos depende la imagen de la organización y su buen funcionamiento.
2. Aplicar estrategias motivacionales como elección del empleado del mes, reconocimientos públicos por sus logros a los trabajadores, etc. considerando el descontento que tienen los trabajadores en cuanto a la motivación y recompensas que estos perciben pues al parecer no son muy satisfactorias,
3. Mejorar los canales de comunicación entre los trabajadores, sus jefes y subordinados, a través de la comunicación efectiva.
4. Reforzar aún más la identidad de los trabajadores a través de prendas de vestir, como polos alusivos a la institución.

BIBLIOGRAFÍA

- Acuña, E., & Sanfuentes, M. (2013). *Métodos socioanalíticos para la gestión*. Santiago de Chile, Chile: Universitaria.
- Anzola, M. O. (2003). *Una mirada de la cultura corporativa*. Colombia: Editorial Universidad Externado de Colombia.
- Atalaya, M. (1999). *Satisfacción laboral y productividad*. Facultad de Psicología de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, N° 5, 45-76.
- Barroso, P. (2004). *Dimensiones del clima organizacional*. Caracas, Venezuela.
- Bravo, M. J., Peiró, J., & Rodríguez, I. (1996). *Tratado de Psicología del trabajo*. La actividad laboral en su contexto, volumen I, 343-394.
- Brow, W., & Moberg, D. (1990). *Comportamiento organizacional* (Sexta ed.). México: Editorial Mosto.
- Browsers, D., & Taylor, A. (1997). *Dimensiones del clima organizacional*. Michigan, EE.UU.: Universidad de Michigan.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones* (Primera ed.). México D.F.: Editorial trillas.
- Bustos, P., & Miranda, M. (2001). *Clima organizacional*. Santiago: Lautero.
- Cabanillas, B. A., & Cabrejo, R. U. (2014). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el área de medio ambiente de la empresa minera Gold fields la Cima S.A. de la provincia de Hualgayoc en el año 2014*. Cajamarca, Perú: Universidad Privada del Norte.
- Carruitero, J., & Riccer, M. A. (2014). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la gerencia de contrataciones del gobierno regional La Libertad - 2014*. Trujillo, Perú: Universidad Privada del Norte.
- Chiang Vega, María M.; Salazar Botello, Carlos M.; Núñez Partido, Antonio (2007). *Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: hospital tipo I*. Theoria, vol. 16, núm. 2, 2007, pp. 61-76 Universidad del Bío Bío Chillán, Chile
- Chiavenato, I. (1992). *Introducción a la teoría general de la Administración* (Tercera Edición ed.). México D.F: Editoria Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional* (Segunda ed.). México: Mc Graw Hill.
- Del Castillo, E., & Yamada, G. (2008). *Responsabilidad social y clima laboral: Una fórmula ganadora* (Primera ed.). Lima: Ícono comunicadores.

- Del Toro, J., Salazar, M. C., & Gómez, J. (2012). *Clima organizacional, satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de una PYME de servicios de ingeniería*. Barranquilla, Colombia: Universidad del Magdalena.
- Fiallo, D., Alvarado, P., & Soto, L. (2015). *El clima organizacional dentro de una empresa*. Contribuciones a la Economía, 1-15.
- Fraser, N., & Honnet, A. (2006). *¿Redistribución o reconocimiento?. Un debate político filosófico*. Madrid: Ediciones Morata.
- Gómez, L. R., & Sánchez, G. (2006). *La retribución y los resultados de la organización. investigación y práctica empresarial*. Madrid: Prentice-Hall - Financial Times.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, M. P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Huamán, G. G., & Ramos, J. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral del personal adscrito al centro de salud Ascención Huancavelica-2015*. Huancavelica, Perú: Universidad Nacional de Huancavelica.
- Litwin, G., & Stinger, H. (1978). *Organizational Climate*. Buenos Aires: Simon y Shuster.
- Locke, E. A. (1976). *La naturaleza y las causas de satisfacción en el trabajo*. Chicago: Rand Mc Nally College.
- Moos, R., Insel, P. M., & Humphrey, B. (1974). *Manual preliminar para la escala del entorno familiar; Escala de entorno de trabajo y escala de entorno de grupo*. Palo Alto: National Press Book.
- Peña, M. C., Diaz, M. G., & Carrillo, A. (2015). *Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa familiar*. México, México: Universidad Autónoma de Coahuila.
- Peña, M., Diaz, G., & Carrillo, A. (2015). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa familiar*. Administración y Finanzas, 8, 35-50. México.
- Pérez, N. O., & Rivera, P. L. (2013). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonía peruana, período 2013*. Iquitos, Perú: Universidad Nacional de la Amazonía Peruana.
- Pichon, E. (1971). *Del psicoanálisis a la psicología social*. Buenos Aires: Galerna.
- Quiroga Parra, Darío, (2007). *Comunicación, clima y cultura organizacional para la gestión del conocimiento. Pymes metalmeccánicas de Cali*. Universidad & Empresa [en línea] 2007, 6 (Julio-Diciembre) : [Fecha de consulta: 26 de mayo de 2018]

- Ramos, Diana (2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD. Cundinamarca, Colombia.
- Robbins, S. P. (1998). *Comportamiento organizacional* (Octava ed.). México: Prentice Hall.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* (Tercera ed.). México: Editorial Pearson Prentice Hall.
- Rocco, M. (2009). *Satisfacción laboral y salario emocional: Una aproximación teórica*. Santiago, Chile: Universidad de Chile.
- Rodriguez, Ernesto. (2016). *El clima organizacional presente en una empresa de servicio*. Universidad José Antonio Páez.
- Rodriguez, A. A., Retamal, M. P., Lizana, J. N., & Cornejo, F. A. (2011). *Clima organizacional y satisfacción laboral como predictores del desempeño "evaluación en una empresa pública chilena"*. Santiago, Chile: Universidad Andrés Bello.
- Sandoval, María (2004). *Concepto y dimensiones del clima organizacional*. Hitos de Ciencias Económico Administrativas. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, Mexico.
- Segredo, Alina (2013), *Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización*. Escuela Nacional de Salud Pública. La Habana, Cuba
- Solano, D. (2011). *La Motivación por el Servicio Público: Entendiendo las claves para tener un buen funcionario público*. Gestión pública y desarrollo, 2-8.

ANEXOS

ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores del Proyecto Especial Alto Huallaga - Tingo María 2017

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general				
¿Estará el clima organizacional relacionado a la satisfacción laboral del trabajador del Proyecto Especial Alto Huallaga Tingo María?	Determinar el grado de relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores del PEAH.	El clima organizacional se relaciona de manera directa con la satisfacción laboral del trabajador del Proyecto Especial Alto Huallaga Tingo María.	Variable independiente Clima organizacional	Motivación – Reconocimiento Comunicación-Relaciones Toma de decisiones-Confort Identidad	Retribución 1 Reconocimiento 2 Motivación 3 4 Cooperación 5 Comunicación 6 y 7 Relaciones 8 Toma de decisiones 9 y 10 Confort 11 y 12 Compromiso13 Involucramiento 14 15 Identificación 16	Tipo de Investigación: Básico Diseño Transversal Nivel de la investigación: Relacional
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas				
P1: ¿La poca motivación y reconocimiento genera un bajo nivel de satisfacción laboral en los trabajadores del PEAH?	O1: Determinar si la poca motivación y reconocimiento genera un bajo nivel de satisfacción laboral en los trabajadores del PEAH.	H1: La poca motivación y reconocimiento genera un bajo nivel de satisfacción laboral en los trabajadores del PEAH.				
P2: ¿La inadecuada comunicación y relaciones, entre los trabajadores del PEAH, repercute en su bajo nivel de satisfacción laboral?	O2: Comprobar si la inadecuada comunicación y relaciones, entre los trabajadores del PEAH, repercute en su bajo nivel de satisfacción laboral.	H2: La inadecuada comunicación y relaciones, entre los trabajadores del PEAH, repercute en su bajo nivel de satisfacción laboral	Variable dependiente Satisfacción laboral	Eventos o condiciones de satisfacción laboral	Trabajo17 Salario18 Promociones19 Reconocimiento 20 Beneficios21	Población y muestra Trabajadores del Proyecto Especial Alto Huallaga
P3: ¿La toma de decisiones y confort en la organización es determinante en la satisfacción laboral de los trabajadores del PEAH?	O3: Analizar si La toma de decisiones y confort en la organización es determinante en la satisfacción laboral de los trabajadores del PEAH.	H3: La toma de decisiones y confort en la organización es determinante en la satisfacción laboral de los trabajadores del PEAH				Técnicas de recolección de datos Se aplicará una encuesta a través de un cuestionario tipo Likert
P4: ¿La poca identidad de los trabajadores del PEAH, genera una baja satisfacción laboral?	O4: Saber si la poca identidad de los trabajadores del PEAH, genera una baja satisfacción laboral.	H4: La poca identidad de los trabajadores del PEAH, genera una baja satisfacción laboral		Agentes de satisfacción	Condiciones de trabajo 22 Supervisión 23 Compañeros 24 Dirección 25	



ANEXO 2

“UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA” FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ENCUESTA

INSTRUCCIONES:

Estimado Señor (a), agradecemos su colaboración en responder este cuestionario, cuyo objeto es desarrollar una tesis. Por favor lea cuidadosamente cada una de las alternativas y elija la respuesta que cree conveniente y asígnele el valor correspondiente.

Sus respuestas serán tratadas en forma confidencial y no serán utilizadas para ningún otro propósito distinto a la investigación. Cerciórese en responder todas las preguntas.

CUESTIONARIO SOBRE NIVEL DE PERCEPCIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL

*Para el desarrollo de este cuestionario, tenga en cuenta los siguientes términos:

1	2	3	4	5
NUNCA	POCO	REGULAR	MUCHO	SIEMPRE

Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
CLIMA ORGANIZACIONAL						
Motivación- reconocimiento						
Retribución						
1	La remuneración está de acuerdo al desempeño y sus logros					
Reconocimiento						
2	Se valora y reconocen los altos niveles de desempeño					
Motivación						
3	La Organización promueve el desarrollo del personal					
4	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante					
Comunicación - relaciones						
Cooperación						
5	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí					
Comunicación						
6	En mi oficina, la información fluye adecuadamente					
7	Existe colaboración y la comunicación es asertiva entre el personal de las diversas oficinas					
Relaciones						
8	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa					
Toma de decisiones - confort						
Toma de decisiones						
9	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad					
10	Existe una buena administración de los recursos					
Confort						

11	Los jefes promueven la capacitación que se necesita					
12	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo					
Identidad						
	Compromiso					
13	Los trabajadores están comprometidos con la Organización					
	Involucramiento					
14	El trabajo que se realiza está en función a métodos o planes establecidos					
15	Los objetivos del trabajo están claramente definidos y guardan relación con la visión de la institución					
	Identificación					
16	Estoy identificado con la visión, misión y valores de la Organización					

CUESTIONARIO SOBRE NIVEL DE PERCEPCIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

*Para el desarrollo de este cuestionario, tenga en cuenta los siguientes términos:

1	2	3	4	5
TOTAL DESACUERDO	EN DESACUERDO	INDIFERENTE	DE ACUERDO	TOTAL ACUERDO

N°	ITEMS	1	2	3	4	5
SATISFACCIÓN LABORAL						
	Eventos o condiciones de la satisfacción laboral					
1	Se encuentra satisfecho con el trabajo que realiza					
2	Se encuentra satisfecho con el salario que percibe					
3	Se encuentra satisfecho con las oportunidades de formación que recibe de la entidad					
4	La entidad reconoce sus logros y objetivos cumplidos					
5	La entidad le brinda beneficios laborales favorables para usted					
	Agentes de satisfacción					
6	Se encuentra satisfecho con las condiciones de trabajo que le brinda la entidad (Ambiente, horario, diseño del puesto de trabajo, temperatura y otros)					
7	Se encuentra satisfecho con el estilo del jefe, habilidades técnicas, relaciones humanas y administrativas					
8	Se encuentra satisfecho con el personal que trabaja en la Entidad					
9	Se encuentra satisfecho con el personal que trabaja en la Entidad					

