



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS  
ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA  
SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL DEL PROGRAMA  
TRABAJA PERÚ DE UNA ENTIDAD PÚBLICA DE LIMA  
METROPOLITANA, 2017**

**PRESENTADA POR  
XIOMY AÑNE CORNEJO GUTIERREZ**

**ASESORA  
SONIA MOTTA REYES**

**TESIS**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN GESTIÓN  
DE RECURSOS HUMANOS**

**LIMA – PERÚ**

**2019**



**CC BY-NC-ND**

**Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada**

La autora sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**TESIS**

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA  
SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL DEL PROGRAMA  
TRABAJA PERÚ DE UNA ENTIDAD PÚBLICA DE LIMA  
METROPOLITANA, 2017**

**PARA OPTAR**

**EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN GESTIÓN DE  
RECURSOS HUMANOS**

**PRESENTADO POR:**

**BACH. XIOMY AÑNE CORNEJO GUTIERREZ**

**ASESORA:**

**MG. SONIA MOTTA REYES**

**LIMA, PERU**

**2019**

## Dedicatoria

A mi familia compuesta por mi padre Oscar Cornejo Medrano, a mi madre Carolina Gutierrez Quispe, y a mi hermana Lesly Cornejo Gutierrez por su apoyo absoluto en toda la elaboración de mi tesis, guiando y alentando a mi persona para la culminación exitosa de la misma.

Agradecimiento:

Agradecimiento sincero y profundo a Dios por la sabiduría y paciencia otorgada para la elaboración del trabajo de investigación.

A mi asesora Sonia Motta, y a todos los docentes quienes me brindaron su apoyo y orientación, aclarando dudas siempre con un trato cordial y ameno.

Asimismo, al personal colaborador del ámbito de estudio por su disponibilidad y voluntad de participación logrando así los resultados de esta investigación.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	6
RESUMEN.....	8
INTRODUCCIÓN.....	10
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	14
1.1. Antecedentes de la investigación.....	14
1.1.1. Antecedentes nacionales.....	14
1.1.2. Antecedes internacionales.....	17
1.2. Bases teóricas.....	20
1.2.1. Clima Organizacional.....	20
1.2.1.1. Definiciones del Clima Organizacional.....	20
1.2.1.2. Características del Clima Organizacional.....	21
1.2.1.3. Importancia del Clima Organizacional.....	23
1.2.1.4. Teorías del Clima Organizacional.....	23
1.2.1.5. Tipos de Clima Organizacional.....	26
1.2.1.6. Dimensiones del Clima Organizacional.....	27
1.2.2. Satisfacción Laboral.....	31
1.2.2.1. Definiciones de Satisfacción laboral.....	31
1.2.2.2. Evolución del Concepto de la Satisfacción Laboral.....	33
1.2.2.3. Teorías de la Satisfacción Laboral.....	35
1.2.2.4. Dimensiones de la Satisfacción Laboral.....	38
1.3. Definición de términos básicos.....	40
CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	43
2.1. Formulación de hipótesis principal y derivadas.....	43
2.1.1. Hipótesis General:.....	43
2.1.2. Hipótesis Específicas:.....	43
2.2. Variables y definición operacional.....	43
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....	46
3.1. Diseño metodológico.....	46
3.2. Diseño muestral.....	46
3.3. Técnicas de recolección de datos.....	46
3.4. Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información.....	49
3.5. Aspectos éticos.....	49

CAPÍTULO IV: RESULTADOS .....	51
4.1. Resultados de la investigación.....	51
4.1.1. Descripción de la muestra .....	51
4.1.2. Análisis exploratorio.....	63
4.1.3. Verificación o contrastación de las hipótesis .....	64
4.1.3.1. Relación entre la dimensión recompensa y la satisfacción laboral .....	64
4.1.3.2. Relación entre la dimensión relaciones y la satisfacción laboral	66
4.1.3.3. Relación entre la dimensión identidad y la satisfacción laboral	.68
4.1.3.4. Relación entre la dimensión cooperación y la satisfacción laboral .....	70
4.1.3.5. Relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja Perú.....	73
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN.....	75
5.1. Discusión de los resultados .....	75
CONCLUSIONES.....	79
RECOMENDACIONES .....	80
FUENTES DE INFORMACIÓN.....	81
ANEXOS .....	85

## ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

### Índice de Tablas

Tabla 1. Características del Clima Organizacional.....	22
Tabla 2. Principales dimensiones de clima según autores.....	31
Tabla 3. Evolución del concepto de satisfacción laboral.....	34
Tabla 4. Variable Independiente, definición, dimensiones e indicadores .....	44
Tabla 5. Variable Dependiente, definición, dimensiones e indicadores.....	45
Tabla 6. Escala de Puntuación del Coeficiente de Correlación de Pearson.....	48
Tabla 7. Estadísticas de fiabilidad.....	51
Tabla 8. Estadísticas total de elemento.....	52
Tabla 09. Media de la Variable Clima Organizacional.....	57
Tabla 10. Media de la Variable Satisfacción Laboral.....	60
Tabla 11. Número de recompensas otorgadas.....	64
Tabla 12. Grado de motivación por la recompensa.....	64
Tabla 13. Correlación entre la dimensión recompensa y satisfacción laboral...65	
Tabla 14. Nivel de relaciones entre jefes y empleados.....	66
Tabla 15. Índice del ambiente laboral en las relaciones.....	67
Tabla 16. Correlación entre la dimensión relaciones y satisfacción laboral .....	67
Tabla 17. Nivel de compromiso personal.....	68
Tabla 18. Grado de compromiso del área con sus empleados.....	69
Tabla 19. Correlación entre la dimensión identidad y satisfacción laboral.....	70
Tabla 20. Nivel de exigencia por área.....	71
Tabla 21. Trabajo en equipo.....	71
Tabla 22. Correlación entre la dimensión cooperación y satisfacción laboral...72	
Tabla 23. Correlación entre clima organizacional y satisfacción laboral.....	73

## Índice de Figuras

Figura 1. Dimensión recompensa.....	57
Figura 2. Dimensión relaciones.....	58
Figura 3. Dimensión identidad.....	59
Figura 4. Dimensión cooperación.....	59
Figura 5. Satisfacción con las prestaciones.....	60
Figura 6. Satisfacción con el ambiente físico.....	61
Figura 7. Satisfacción con la participación.....	62
Figura 8. Satisfacción intrínseca.....	62
Figura 9. Satisfacción con la supervisión.....	63

## RESUMEN

La presente tesis mantuvo como objetivo determinar la relación existente entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en el personal que trabaja en el Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima Metropolitana.

La investigación se sustenta en el enfoque no experimental, caracterizada por ser descriptiva – correlacional, la cual buscó conocer su estado actual y la relación de una variable con la otra. Para ello, se requirió la participación de una muestra no probabilística – por conveniencia compuesta de 45 trabajadores, la cual a fin de lograr medir el clima organizacional se utilizó el método encuesta e instrumento el cuestionario de Stringer y Litwin compuesta por 26 ítems y cuatro dimensiones. De igual forma, para medir la variable satisfacción laboral se aplicó el cuestionario de Meliá Peiró compuesta por 33 ítems y cinco dimensiones.

Por otro lado, en la verificación de las hipótesis planteadas se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson, a través del cual se buscaba observar la relación existente entre las dimensiones del clima organizacional con la satisfacción laboral, logrando en primera instancia tener una visión general y actual de ambas variables. Finalmente afirmando que se valida la hipótesis general planteada existiendo una relación positiva moderada entre clima organizacional y la satisfacción laboral, de igual forma entre todos sus dimensiones medidas como recompensa, relaciones, identidad y cooperación con la satisfacción laboral.

## **ABSTRACT**

The objective of this thesis was to determine the relationship between the Organizational Climate and the Job Satisfaction in the staff working in the Peru Work Program of a public entity in Metropolitan Lima.

The research maintained a non-experimental approach, characterized by being a descriptive - correlational, which sought to know its current status and the relationship of one variable over another. For this, the participation of a non-probability sample - for convenience composed of 45 workers was required, which in order to measure the organizational climate used the survey method and instrument the Stringer and Litwin questionnaire composed of 26 items and four dimensions. Similarly, in order to measure the variable job satisfaction, Meliá Peiró's questionnaire was applied, consisting of 33 items and five dimensions.

On the other hand, in the verification of the silver hypotheses, Pearson's correlation coefficient was used, through which it was sought to observe the existing relationship between the dimensions of the organizational climate with job satisfaction, achieving in the first instance a general and current vision of both variables. Finally affirming that the general hypothesis is validated existing a moderate positive relation between organizational climate and labor satisfaction, of equal form between all its factors measured as reward, relations, identity and cooperation with labor satisfaction.

## INTRODUCCIÓN

Actualmente, en el entorno laboral se vienen presenciando grandes cambios que exigen a todo tipo de organización estar preparadas con las herramientas, tecnología, metodología y personal necesario que pueda afrontar estos nuevos escenarios que cada vez se tornan más competitivos, turbulentos y disruptivos. Por ello, toda organización reconoce que ya no basta preocuparse únicamente por su cliente externo sino también por el cliente interno considerado capital humano quienes son aquellos que direccionan la organización. Siendo fundamental contar con un ambiente laboral adecuado que permita un mejor rendimiento, relaciones, alcance de objetivos y garantizando el bienestar de los trabajadores; significando contar indispensablemente con un favorable clima organizacional y satisfacción laboral, que son los conceptos que permitirán que todo lo anterior sea posible.

Cabe señalar que el origen del clima organizacional se remota desde muchos años atrás, donde algunos autores señalan que por primera vez fue presentado en la psicología industrial/organizacional por Gellerman (1960), en la sociología por Mendez (2006), o en la década de los 30 con investigaciones de Lewin, y entre otros, es por ello, que existe mayor preocupación en su metodología y en el rol que posee el clima en el desarrollo organización a comparación de la unificación de definiciones y orígenes teóricos ya que son diversos. Por otro lado, autores señalan que pasada la revolución industrial empezó la preocupación por el trabajador siendo necesario el desarrollo de técnicas que permitan identificar las variables que influyen en el clima organizacional y así recomendar acciones de mejora. De igual forma, se mostró interés por la satisfacción en el trabajo a partir de la década de los 30, el cual al transcurrir con los años fue tomada más en cuenta para nuevas investigaciones permitiendo mostrar más preocupación por la persona y los factores interpersonales.

Por lo cual, al garantizar un buen clima organizacional y satisfacción laboral se permitirá facilitar la retención del talento humano, ya que éstos al sentirse cómodos y satisfechos en su puesto de trabajo sentirán el deseo de permanecer en la organización generando un impacto positivo; siendo un concepto que ha

logrado tomar mayor relevancia en todo tipo de organización tanto privadas como públicas, aunque en las entidades públicas aun es difícil el acceso por el principio de confidencialidad de la información; a pesar de ello poco a poco se vienen acoplando a estos modernos conceptos permitiéndose mejorar la calidad de servicio al público.

Por ello, el Programa Trabaja Perú al ser una institución pública también se encuentra inmersa en estas nuevas exigencias laborales, la cual es el centro de estudio escogido para esta investigación, debido a que, al no haberse podido realizar las evaluaciones correspondientes del presente tema por la falta de interés respectivo y poco tiempo asignado, es por ello que a lo largo de los últimos meses se había podido percibir un clima organizacional poco favorable por parte de algunos trabajadores frente a diversos aspectos como malas relaciones laborales entre subordinados, pares y jefes; escaso trabajo en equipo, poca conformidad en las recompensas, promociones, entre otros, reflejándose así en el malestar, incomodidad, poco entusiasmo en la realización de las actividades, bajo desempeño e insatisfacción del personal con el puesto de trabajo.

Ante ello, se plantea como problema principal ¿Cuál es la relación que existe entre el Clima organizacional y la Satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017?, seguido de los problemas específicos como: ¿Cuál es la relación entre la dimensión recompensa y la satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017?; ¿De qué forma se relaciona la dimensión relaciones y la satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017?; ¿Cuál es la relación entre la dimensión identidad y la satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017?; ¿De qué forma se relaciona la dimensión cooperación y la satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017?

Manteniendo como principal objetivo el determinar la relación existente entre el clima organizacional y satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja

Perú de una entidad pública de Lima metropolitana a su vez, determinando la relación de cada uno de las dimensiones medidas sobre la satisfacción laboral, Recalcando la gran importancia de su desarrollo, ya que proporciona grandes conocimientos sobre la relación que tiene el clima organizacional sobre la satisfacción laboral, demostrando la significancia de que ambos conceptos se encuentren positivos y favorables; considerándose así una herramienta útil para que las autoridades del Programa Trabaja Perú reconozcan lo fundamental del llevar a cabo estos estudios puesto que les permitirá conocer la situación actual de sus trabajadores, y adoptar las medidas correspondientes para su mejora, beneficiando uniformemente a todo el centro de trabajo.

Asimismo, se caracteriza por ser una investigación con un enfoque no experimental, con un diseño descriptivo – correlacional que demostrará el estado actual y la relación existente de una variable sobre otra. El estudio requirió de una población compuesta por 45 trabajadores siendo la misma cantidad de la muestra denominándose así un diseño muestral no probabilístico - por conveniencia.

Por otro lado, se presentaron como limitaciones la dificultad al acceso para la realización de la investigación en el programa seleccionado, y que en el proceso de aplicar los cuestionarios el personal evaluado no mostrara transparencia y poca sinceridad al responder, a pesar de ello, se considera viable puesto que se contó con todos los recursos humanos, materiales y acceso a los conocimientos. Resaltando el gran apoyo y colaboración de los miembros del Programa Trabaja Perú, la disponibilidad y tiempo brindado para obtener la información.

La investigación cuenta con cinco capítulos, que han sido estructurados de la siguiente manera:

El Capítulo I, aborda todo el marco teórico del estudio, detallando los antecedentes, bases teóricas y la definición de términos básicos que constituyen el respaldo y sustento de la investigación.

El Capítulo II, engloba la identificación de la hipótesis general y específicas, determinando las variables con sus respectivas definiciones operacionales.

El Capítulo III, presenta la metodología aplicada, la definición de la muestra, el manejo de las técnicas de recolección de información con sus respectivas técnicas de análisis y los aspectos éticos.

El Capítulo IV, señala los resultados alcanzados del estudio desde la descripción de la muestra, hasta la verificación de los objetivos o contrastación de las hipótesis.

El Capítulo V, detalla la discusión sobre los resultados obtenidos, por cada hipótesis correspondiente.

Concluyendo, que sí existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, siendo esta última resultado del cómo se perciba y valore el clima organizacional, puesto que se verá reflejada en el comportamiento del personal.

## CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

### 1.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

El clima organizacional y satisfacción laboral son temas de muy alta relevancia e importancia en todo ámbito laboral inclusive en una institución pública; por ello, existen una serie de estudios e investigaciones abordando lo presente:

#### 1.1.1. Antecedentes Nacionales

- Arias y Arias (2014) en su investigación *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa del Sector Privado, en Perú*; tuvo como principal objetivo valorar las relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral para el cual se requirió la participación de una muestra de 45 trabajadores a los cuales se aplicó el Perfil Organizacional de Likert (POL) que constó de 6 dimensiones, y para medir la satisfacción laboral se aplicó la Escala de Satisfacción en el Trabajo de Warr, Cook y Wall de 2 dimensiones. Llegando a la conclusión que sí existe relación moderada no significativa entre las variables; sin embargo, en las dimensiones de flexibilidad y reconocimiento es donde existen relaciones más significativas y fuertes con la satisfacción laboral.
- Castillo y Ruiz (2017) en su investigación *Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa municipal de servicios eléctricos Utcubamba S.A.C., en Perú*, mantuvo como objetivo el determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los colaboradores de la Empresa Municipal de Servicios Electrónicos Utcubamba S.A.C. Para el cual, se escogió un muestreo no probabilístico ya que no hubo una muestra aleatoria por la poca cantidad de personal que se contó, siendo 54. Se utilizó como instrumento CL-SPC (escala creada por Sonia Palma Carrillo) para la

medición del clima organizacional, que contó con 5 dimensiones, y en la satisfacción laboral de 7. Concluyendo que existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, principalmente en las dimensiones relaciones sociales, desarrollo personal y profesional, y autoridad; no obstante, se recalca la mejora continua de ambas variables, contribuyendo así al estudio sobre nuevos aportes científicos como fundamentos para el mismo.

- Cohara (2016) realizó la investigación *Relación del clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa Almapo S.R.L. del distrito de Castilla, Piura*. En la cual mantuvo como objetivo principal el determinar la relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Almapo, para el cual se requirió como instrumento la prueba de Normalidad de Kolmogorov Smirnov aplicado para contrastar las hipótesis de normalidad, siendo la que midió ambas variables de estudio donde la variable clima organizacional constaba de 5 dimensiones y en la satisfacción laboral de 7. Aplicadas a una población total de 61 trabajadores, y que al ser una cantidad pequeña fue considerada como muestra. Por ello, llegó a la conclusión de que todos los factores medidos del clima organizacional se relacionaban altamente con la satisfacción laboral, por ende su relación es positiva y favorable entre ambas.
- Effio (2015) realizó una investigación denominada *Clima organizacional y su importancia en el nivel de satisfacción laboral el personal administrativo en la Universidad de San Martín de Porres – Filial Norte*, en Lima, manteniendo como principal objetivo el determinar cómo el clima organizacional influye en la satisfacción laboral del personal administrativo de la USMP Filial – Norte.

Para el cual, señala que el diseño de investigación es descriptivo – correlacional, utilizó el método encuesta e instrumento cuestionario para cada variable de estudio correspondiente. Llegando a la conclusión que existen ciertos factores muy distintivos del clima organizacional y aquellos que no, de igual forma para la satisfacción laboral, resaltando la relación existente entre ambas variables. La presente investigación sirvió

de mucho apoyo al trabajo realizado del contar con mayor conocimiento respecto a la influencia del clima organizacional sobre satisfacción laboral.

- Justo (2017) en su investigación *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción de los usuarios en el 4to Juzgado de Lima de la Corte Superior de Justicia de Puno*, tuvo como objetivo el determinar la relación entre el clima organizacional con la satisfacción laboral de los usuarios de la presente institución, el cual requirió de una población compuesta por 12 empleados públicos del 4to Juzgado de Familia de la Corte Superior de Justicia de Puno, y 50 usuarios de la misma, llegando a necesitar 50 personas como muestra para la investigación. Para ello, requirió el manejo de dos instrumentos, el primero de Litwing y Stringer a fin de medir el clima organizacional constando de 3 dimensiones, y el modelo Servqual para medir la satisfacción laboral, constando de 1 dimensión; concluyendo que sí existe una relación entre ambas variables estudiadas, y esta es una positiva moderada con un nivel de correlación del 0.63, donde las dimensiones relaciones y estándares prevalecen con un atmósfera amistosa. Por ello, la investigación aportó significativamente al desarrollado del presente trabajo con respecto a información relacionada con las correlaciones alcanzadas en dimensiones sobre la satisfacción laboral.
- León (2016) en su investigación *El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal del área de desarrollo social de la Municipalidad Provincial de San Miguel, Perú*, tuvo como objetivo principal el identificar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de la presente municipalidad, siendo una investigación descriptivo – correlacional. Para ello requirió de una muestra compuesta por 12 trabajadores de la Municipalidad de San Miguel, a quienes se les aplicó la encuesta para medir cada variable. Llegando a la conclusión de que existe relación directa entre ambas variables en un nivel del 50.0% y con un nivel de significancia del 0.05. Siendo aporte al presente estudio por el tamaño de la muestra que utilizó.

- Lescano (2017) realizó la investigación denominada *Relación del clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la franquicia Sigdelo S.A. Real Plaza – Trujillo, Perú*. La cual presentó como objetivo el identificar el nivel del clima organizacional y satisfacción laboral, para ello, se requirió de una muestra compuesta por 30 colaboradores, a quienes se aplicó la entrevista a tres miembros; de igual forma, se aplicaron dos encuestas por cada variable de estudio, siendo la primera útil para corroborar la información obtenida de la entrevista con la finalidad de medir el grado de influencia del clima organizacional sobre la satisfacción laboral. En base a ello, se llegó a la conclusión de que existía un alto nivel de clima organizacional de los trabajadores de la franquicia. Sirviendo así de soporte respecto a los niveles de clima organizacional y satisfacción laboral que también se investigaron en el presente estudio.

#### 1.1.2. Antecedes Internacionales

- Chiang, Salazar, y Nuñez (2007) realizó la investigación *Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: Hospital Tipo 1*, llevada a cabo en Chile, mantuvo como objetivo el conocer la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en una institución de salud del sector estatal. Para el cual se requirió de la participación de una muestra de 328 trabajadores, utilizando el instrumento cuestionario adaptado por el Departamento de Calidad del Ministerio de Salud, a fin de medir el clima organización con escalas de medición tipo Likert, y para la medición de la satisfacción laboral se aplicó el cuestionario de Meliá y Peiró S20/23. En el cual la variable clima contó con 7 dimensiones y la satisfacción con 5. Concluyendo que existe relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral en casi todas las dimensiones de ambas variables. Contribuyendo significativamente en los conocimientos necesarios sobre la relación entre ambas variables
- Martín (2015) en su investigación *La Satisfacción Laboral y su relación con el Clima Organizacional en el ámbito educativo*, llevado a cabo en

España, mantuvo como objetivo el analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral; para el cual, se requirió una muestra de estudio compuesta por 100 trabajadores divididas entre el ámbito de trabajo primaria y secundaria. Necesitando dos cuestionarios, el primero que determinaba el clima laboral dentro de la empresa siendo Koys y Decottis (1991) que constaba de 8 dimensiones y el segundo para determinar la satisfacción laboral siendo el de Meliá y Peiró S20/23 (1989) conformada por 5 dimensiones. Llegando a la conclusión que existen muchos factores que inciden en la satisfacción laboral, los ítems de cada escala medida se encuentran muy relacionados, y que el clima laboral puede ser utilizado para predecir la satisfacción; por ende, es útil para determinar el nivel de satisfacción laboral real. El cual fue fundamental para el desarrollo del presente estudio ya que proporcionó información relevante sobre factores incidentes del clima organizacional hacia la satisfacción laboral.

- Manosalvas, Manosalvas, y Nieves (2015) realizaron un estudio relacionado a *El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación, Colombia*; la cual mantuvo como objetivo el dar mayor validez a los resultados descriptivos que anteriormente se han alcanzado en estudios semejantes, proponiendo un modelo generalizable hacia otro tipo de organizaciones sirviendo de base para implementar estrategias de gestión de talento humano. Para ello, se requirió una muestra de 130 personas, y los instrumentos propuestos en la investigación de Chiang, Salazar, Nuñez (2007) para medir el clima organizacional a través de sus 7 dimensiones, y la satisfacción laboral fue medida a través de 5 dimensiones. Obteniendo como conclusión que existe una correlación estadística significativa entre los constructos clima organizacional y la satisfacción laboral, por lo tanto, de a ver un alto nivel de clima organizacional, la actitud de la satisfacción laboral también se presentará en las mismas proporciones en cada una de sus dimensiones.
- Montoya, Beiió, Bermúdez, Burgos, Fuentealba, y Padilla (2017) realizaron una investigación denominada *Satisfacción laboral y su*

*relación con el clima organizacional en funcionarios de una Universidad Estatal de Chile*, la cual tuvo como objetivo el determinar la relación entre la satisfacción laboral y clima organizacional de docentes y administrativos de una institución de educación superior de Chile. Siendo necesario una muestra de 166 funcionarios de dicha universidad pública de Chile, para el tipo de investigación correlacional, a la cual se aplicó instrumentos como cuestionario Koys y Decottis a fin de medir el clima organizacional que contaba de 8 dimensiones, y el cuestionario de medición de satisfacción laboral S20/23 de Meliá y Peiró que constó de 5 dimensiones, Llegando a la conclusión que si existe relación ya que un 92.1% se encuentra satisfecho y de acuerdo con ambas variables, y la dimensión apoyo es aquella que tuvo mayor correlación con la satisfacción laboral, aportando significativamente al presente estudio.

- Sanmartín (2015) realizó la investigación denominada *El clima Organizacional y su relación con la Satisfacción Laboral de los funcionarios del CODENPE en Ecuador*, la cual mantuvo como objetivo el realizar un análisis del clima organizacional determinando su influencia sobre la satisfacción laboral de los servidores públicos de la presente institución; caracterizada por ser del tipo de investigación correlación. Para ello, se requirió la participación y estudio de la población completa compuesta por 50 funcionarios siendo el 56% de género femenino y el 44% masculino. Necesitando de dos cuestionarios, la primera diseñada especialmente para medir el clima organizacional a través de aspectos como relaciones interpersonales, retribuciones y condiciones físicas; el segundo cuestionario denominado Test Overall Job Satisfaction que midió la satisfacción laboral siendo estructurada con 15 ítems que permitieron abordar aspectos generales tanto intrínsecos como extrínsecos de las condiciones de trabajo. Llegando a la conclusión que el clima organizacional de la institución estudiada posee características desfavorables que influyen en la satisfacción laboral siendo percibida como insatisfacción respecto a los aspectos medidos.

## 1.2. BASES TEÓRICAS

### 1.2.1. Clima Organizacional

#### 1.2.1.1. Definiciones del Clima Organizacional

En el entorno laboral se requiere contar con un ambiente óptimo y saludable que sea percibido de manera favorable por los colaboradores creando un clima organizacional positivo que se vea reflejado en las actitudes de los colaboradores.

Cabe resaltar que es un tema de un gran interés empresarial por lo cual cuenta con una serie de opiniones científicas de distintos especialistas, tal es el caso de Cabrera (1999) quien menciona que es entendida como el conjunto de percepciones compartidas por los integrantes de una organización con respecto al trabajo, ambiente físico y relaciones interpersonales.

Por otro lado, existe una polémica respecto a la definición del clima organizacional debido a que se recalca que ésta puede ser sentida por un individuo sin que tenga conocimiento pleno de los factores que lo componen; por lo cual, al realizar la medición correspondiente no existe la certeza que el colaborador responda a los criterios correspondientes del clima organizacional o en base a sus pensamientos personales. (Brunet, 2011 citado en Quispe, 2015).

Asimismo, el clima organizacional es considerado como el conjunto de características permanentes las cuales van a describir a una organización y van a influir en el comportamiento de los colaboradores (Forehand y Gilmer, s.f., citado en Sandoval, 2004).

El comportamiento de una persona en el trabajo no va depender únicamente de sus características personales sino también del cómo percibe los componentes de una organización. Estas características personales se refieren a la motivación,

satisfacción, y actitudes de la persona, que en conjunto con las percepciones sobre el mundo laboral, procesos y estructura a la cual pertenece determinan el comportamiento del individuo. (Lewin, 1951 citado en Ramos, 2012).

Para formar así el conjunto de percepciones del clima organizacional que el individuo genera, éste requiere de información de los acontecimientos de su entorno tanto las características de su organización como las características personales determinando así su comportamiento. (Brunet, 2011 citado en Ramos, 2012).

Por su parte, Tagiuri (1968) citado en Ramos (2012), señala que el clima organizacional es una cualidad relativa del medio ambiente interno de una organización que influye en el comportamiento de sus miembros.

De igual forma, el clima organizacional atañe a los efectos subjetivos del sistema formal, del estilo de los administradores, y entre otros factores ambientales. Siendo de gran importancia el estilo de dirección al interior de una organización para determinar el clima organizacional, ya que por medio de este el personal diferenciará estar en un sistema abierto o cerrado, participativo o no participativo. (Litwin y Stringer, 1968 citado en Ramos, 2012).

Cabe resaltar, que existen diversos autores y especialistas que poseen diferentes enfoques respecto al concepto de clima organizacional, sin embargo, coinciden en que se mantiene relacionado al conjunto de percepciones de los miembros de una organización frente al ambiente de trabajo donde se encuentran inmersos, influyendo así en sus comportamientos y actitudes.

#### 1.2.1.2. Características del Clima Organizacional

Asimismo, el clima organizacional consta de ciertas características relevantes que permiten una mayor comprensión de su concepto. (Tagiuri, 2011 citado en Ramos, 2012)

Tabla 1: Características del Clima Organizacional.

1. El clima es una configuración particular de variables situacionales.
2. Sus elementos constitutivos pueden cambiar aunque el clima puede continuar siendo el mismo.
3. EL clima tiene una connotación de continuidad pero no de una forma permanente como lo es la cultura, por lo cual, puede cambiar después de una intervención particular.
4. El clima está determinado en su mayor parte por las características, las conductas, las aptitudes de las personas y por las realidades sociológicas de la organización.
5. El clima es exterior al individuo quien, por lo contrario puede sentirse como un agente que contribuye a su naturaleza.
6. El clima es distinto a la tarea a realizar, de tal forma que se pueden observar diversos climas en los individuos que efectúan una misma tarea.
7. El clima está basado en las características de la realidad externa tal como las percibe el observador o el actor.
8. Tiene consecuencias sobre el comportamiento.
9. Difícil de ser descrito con palabras, sin embargo, sus resultados pueden ser fácilmente identificados.
10. Considerado un determinante directo del comportamiento debido a que actúa sobre las actitudes y expectativas que son determinantes directos del comportamiento.

Fuente: Elaboración basado en Taguiri (2011).

En síntesis, el clima organizacional se encuentra vinculada a las características de un ambiente de trabajo las cuales son percibidas por los miembros de una organización viéndose éstos reflejados en su comportamiento laboral.

### 1.2.1.3. Importancia del Clima Organizacional

La importancia del analizar y medir el Clima Organizacional remota en tres razones fundamentales (Brunet, 1999 citado en Eustaquio, 2016):

- Permite evaluar las causas de todo conflicto, estrés o insatisfacción que tienden a contribuir el desarrollo de actitudes negativas dentro de una organización.
- Iniciar y mantener el cambio donde se identifiquen los elementos específicos sobre los cuales se deba dirigir las acciones pertinentes.
- Continuar con el desarrollo de la organización, previendo problemas futuros.

Por otro lado, Altizer (1993) citado en Eustaquio (2016) señala que es importante medir y evaluar el clima organizacional debido a que se pueden identificar las áreas claves que puedan generar costos riesgosos e inesperados, y dirigir al personal hacia generar un mejor desempeño.

### 1.2.1.4. Teorías del Clima Organizacional

Con el transcurrir de los años, han surgido una serie de teorías que respaldan al clima organizacional:

- Teorías que sustentan el clima organizacional:

Según Brunet (2004) citado en López (2013) señala la existencia de dos significativas escuelas de pensamiento, siendo la primera la Escuela Gestalt, enfocada en la organización de la percepción, donde el todo es diferente a la suma de sus partes. Adoptando dos principios: a) Captar el orden de las cosas tal y como existen en el mundo, b) Crear un

nuevo orden mediante un proceso de integración a nivel de pensamiento. En esta forma de pensamiento, los individuos comprenden el mundo que los rodea y por ende se comportan en función del cómo ven al mundo, es decir que los individuos deben adaptarse a ese medio porque no tienen otra opción. Por el contrario, la segunda escuela es la Funcionalista, señala que el comportamiento de un individuo y su pensamiento dependen del ambiente donde se encuentren, siendo las diferencias individuales importantes para la adaptación de un individuo a un entorno; y a diferencia de la anterior escuela, los individuos sí interactúan con el entorno, participando en la determinación del clima que se alcance.

Sin embargo, cabe resaltar que ambas son aplicadas al estudio del clima organizacional, poseyendo en común el equilibrio que los individuos logren alcanzar en la institución donde trabajen.

- Teoría del Clima Organizacional de Likert:

Rensis Likert es un investigador muy conocido a nivel mundial por todas sus investigaciones y trabajos realizados en psicología organizacional, y a su vez por la elaboración de cuestionarios sobre procesos administrativos. (Ramos, 2012).

Por otro lado, Likert comparte su Teoría de los Sistemas, considerada una de las más dinámicas y explicativas del clima organizacional, la cual sirve para lograr comprender los diversos tipos de clima que pueden manifestarse dentro de una organización. (Rodríguez, 2016).

Likert señala que el comportamiento de los colaboradores es causado por la percepción del comportamiento administrativo y condiciones organizacionales. Ya que toda reacción de un trabajador ante diversas situaciones serán en base a la percepción que tenga de éstas.

En base a ello, separa cuatro principales factores que tienen influencia en la percepción individual respecto al clima, las cuales también podrían servir de explicación sobre la naturaleza de los microclimas dentro de una organización. (Ramos, 2012).

Por ello, los factores son:

- Los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y estructura de la misma organización.
- Los factores personales como la personalidad, nivel de satisfacción y actitudes.
- La posición jerárquica y salario que el personal ocupa y recibe en la organización.
- La percepción que mantienen los colegas, subordinados y superiores con respecto al clima de la organización.

Por ello, Likert resalta la existencia de tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización siendo estas las que influyen en las percepciones individuales del clima organizacional: Variables casuales, variables intermedias y variables finales. (Ramos, 2012)

Variables causales o variables independientes: Encontrándose enfocada en indicar el sentido en que una organización evoluciona y alcanza resultados. Dentro de las cuales se encuentran la estructura organizativa y administrativa, decisiones, competencias y actitudes. Por ello, consta de dos rasgos esenciales, en primer lugar el de ser modificadas por los miembros de la administración, y en segundo lugar al ser variables independientes si éstas logran modificarse, otras variables también lo harán, y si se mantienen sin cambios no lograrán sufrir la influencia de otras variables. (Ramos, 2012)

VARIABLES INTERMEDIAS: Orientadas a medir el estado interno y salud de una empresa, tales aspectos como la motivación, los objetivos, eficacia de la comunicación y toma de decisiones. (Rodríguez, 2016). Por ello, constituyen los procesos organizacionales de una empresa. (Ramos, 2012).

VARIABLES FINALES: Denominadas variables dependientes resultantes del conjunto de las variables independientes e intermedias, por lo cual, reflejan todos los resultados alcanzados por la empresa como la productividad, gastos empresariales, ganancias y pérdidas. Constituyéndose así como la eficacia organizacional de la misma. (Ramos, 2012).

#### 1.2.1.5. Tipos de Clima Organizacional

En base a las variables previamente mencionadas, Likert menciona la existencia de dos tipos de clima organizacional (Likert citado en Sandoval, 2004):

- Clima tipo autoritario: Se encuentra el Sistema I Autoritarismo Explotador, y el Sistema II Autoritarismo Paternalista. El primer sistema refiere a la desconfianza por parte de la dirección hacia sus empleados, las decisiones son tomadas por el nivel jerárquico más alto de la empresa, existe temor entre los empleados, y la comunicación solo es factible para dar instrucciones. En el segundo sistema existe confianza condescendiente entre la dirección y los colaboradores, la mayor parte de decisiones son tomadas por los altos niveles jerárquicos y a veces por los niveles inferiores, los procesos de control se concentra en los niveles superiores y puede ser delegado a niveles intermedio e inferiores, aplica castigos y recompensas para motivar al personal. (Brunet, 2011 citado

en Ramos, 2012). Por ende, el sistema I y II forman parte de un clima cerrado caracterizado por ser organizaciones burocráticas donde el personal se encuentra insatisfecho con su centro de trabajo. (Sandoval, 2004).

- Clima tipo participativo: Comprende el Sistema III Consultivo, y el Sistema IV Participación en grupo. El tercer sistema es donde la dirección tiene confianza con sus empleados, las políticas y decisiones son tomadas tanto en el nivel jerárquico más alto de la organización como en los niveles más bajos, se aplican más recompensas para motivar al personal, y pocos castigos, existe mayor interacción entre superior – subordinados, comunicación tipo descendente y prevalece un ambiente dinámico. En el cuarto sistema existe una plena confianza entre los trabajadores y la dirección, por ende, la toma de decisiones se extiende por toda la organización, existe una buena comunicación tanto ascendente, descendente y lateral, prevalece la motivación al personal a través de la participación, mejoramiento de los métodos de trabajo, fijación de objetivos, constituyéndose así como un equipo para alcanzar los fines y objetivos que son establecidos bajo la planificación estratégica. (Brunet, 2011 citado en Ramos, 2012). Por ende, los sistemas III y IV corresponden a un clima abierto donde las organizaciones cuentan con mayor dinamismo, alcanzando objetivos, y satisfaciendo eficientemente las necesidades sociales de los colaboradores. (Sandoval, 2004).

#### 1.2.1.6. Dimensiones del Clima Organizacional

El Clima Organizacional posee tantas dimensiones y son tan diversos como lo son sus definiciones; por ello, se presentará una serie de dimensiones según Sandoval (2004):

a) Dimensiones por Likert:

Cuenta con ocho dimensiones para medir la percepción del clima:

- Métodos de mando, entendido como la forma en que el liderazgo es utilizado para influir en los empleados.
- Características de las fuerzas motivacionales, relacionado a todos los procesos para motivar al personal y para responder a sus necesidades.
- Características de los procesos de comunicación, referido a los tipos de comunicación que se maneja en la organización.
- Características de los procesos de influencias, recalca la relevancia de la interacción entre superior y subordinado.
- Características de procesos de toma de decisiones, referido a la congruencia de las informaciones en las que se basan todas las decisiones.
- Características de los procesos de planificación, concerniente al cómo se fijan los objetivos o las directrices.
- Características de los procesos de control, ejercicio y distribución de control en la organización.
- Objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento, considerado la planificación como la formación deseada.

b) Dimensiones por Litwin y Stringer (1968)

Cuenta con nueve dimensiones para medir el clima organizacional, sin embargo para la presente investigación se utilizaron 4 de estas: (Salcedo y Lozano 2015)

- Recompensa: Percepción respecto a la recompensa recibida por el servicio prestado, se mide si la empresa usa más premio o castigo.
- Relaciones – Cordialidad: Percepción de la existencia de un ambiente de trabajo agradable, donde prevalezcan favorables relaciones sociales entre pares, jefes y subordinados.
- Cooperación – Apoyo: Percepción acerca de la existencia del espíritu de ayuda mutua entre directivos y compañeros.
- Identidad: Percepción respecto al grado de pertenencia que tienen los colaboradores (as) hacia la organización, y de compartir objetivos personales con los objetivos de la organización.

Por otro lado, Litwin y Stringer contemplan a su vez solo seis dimensiones que son: Estructura, responsabilidad individual, remuneración, riesgos y toma de decisiones, apoyo y tolerancia al conflicto. (Sandoval, 2004).

c) Dimensiones por Pritchard y Karasick:

Compuesto por once dimensiones para medir el clima organizacional. (Sandoval, 2004)

- Autonomía: Grado de libertad del individuo sobre tomas de decisiones.
- Conflicto y cooperación: Nivel de colaboración de los individuos.
- Relaciones sociales: Referido al tipo de atmósfera social y de amistad correspondientes a la organización.
- Estructura: Todas las directrices, consigas y políticas que pueden afectar el desarrollo de una tarea.

- Remuneración: Forma de remuneración al personal.
- Rendimiento: Relación entre el trabajo bien hecho y la remuneración percibida por ello.
- Motivación: Todos los medios motivacionales aplicados en la organización hacia el personal.
- Estatus: Diferencias jerárquicas entre el personal, y la importancia que se le atribuye en la organización.
- Flexibilidad e innovación: Formas de experimentar nuevas cosas y cambiar las formas del cómo se realizan.
- Centralización de la toma de decisiones: Referido al cómo se llevan a cabo la toma de decisiones en la empresa.
- Apoyo: Apoyo percibido por parte de la alta dirección hacia los trabajadores ante a alguna posible dificultad.

Por otro lado, existen una serie de dimensiones propuestas por especialistas, como es el caso de Campbell quien considera necesario contar con las siguientes cuatro dimensiones básicas en un instrumento para medir el clima organizacional: Autonomía individual, recompensa, grado de estructura del puesto, y consideración, agradecimiento, apoyo. (Orbegoso, 2010).

Finalmente, Orbegoso (2010) señala que según Brunet (2004) existen cuatro grupos dimensionales fundamentales para medir el clima organizacional:

Tabla 2: Principales dimensiones de clima según autores

<b>MOOS E INSEL</b>	<b>LIKERT</b>	<b>LITWIN Y STRINGER</b>	<b>HALPIN Y CROFT</b>
Confort	Métodos de mando	Estructura	Cohesión entre el cuerpo docente
Innovación	Naturaleza de las fuerzas de motivación	Responsabilidad	Girado de compromiso del cuerpo docente
Control	Naturaleza de los procesos de comunicación	Recompensa	Moral de grupo
Tarea	Naturaleza de los procesos de influencia y de interacción	Riesgo	Apertura de espíritu
Apoyo	Toma de decisiones	Apoyo	Consideración
Claridad	Fijación de los objetivos o de las directrices	Normas	Nivel afectivo de las relaciones con la dirección
Presión	Procesos de Control	Conflicto	Importancia de la producción
Autonomía	Objetivos de resultados y de perfeccionamiento		
Cohesión			
Implicación			

Fuente: Elaborado por Brunet (2004).

### 1.2.2. Satisfacción Laboral

#### 1.2.2.1. Definiciones de Satisfacción laboral

La satisfacción laboral es un aspecto crucial de mucha importancia en las organizaciones, la cual ha ido tomando mayor relevancia con el transcurrir de los años. Para ello, se tomó como referencias a las opiniones de especialistas en la materia; sin embargo, cabe señalar que no existe una definición única debido a que, generalmente son modificadas por investigaciones de

diversos autores y especialistas. (Harpaz, 1983, citado en Chiang y Ojeda, 2011)

La satisfacción laboral es entendida como una actitud general de un individuo hacia su trabajo, en la cual aquella persona que tenga un alto nivel de satisfacción en el puesto tiene actitudes positivas hacia el mismo, de igual forma, sucede todo lo contrario si ésta se encuentra insatisfecha, tendrá actitudes negativas hacia el. (Robbins, 1996 citado en Caballero, 2002).

Asimismo, es comprendida como “un estado emocional positivo y placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto”. (Locke, 1976 citado en Caballero, 2002). Consecuente, definido como “un estado emocional positivo y placentero resultante de la valoración personal que hace el individuo sobre su trabajo (y sus recompensas extrínsecas e intrínsecas) y sobre la experiencia adquirida en el mismo. (Locke, 1976, citado en Olarte, 2011).

Por otro lado, es considerada resultado de varias actitudes que un empleado tiene hacia su trabajo y de factores que intervengan, por ello, es considerada como una actitud general relacionada a diversos aspectos del trabajo (Peiró, 1984 citado en, Chiang, Martín, Nuñez, 2010).

Asimismo, existen diversos enfoques del concepto de satisfacción, por lo tanto, se la considera como el resultado de las actitudes que tiene un trabajador frente a su empleo, partiendo de un conjunto de factores concretos, como la compañía en sí, supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, entre otros. (Blum y Naylor, 1988 citado en Atalaya, 1999).

#### 1.2.2.2. Evolución del Concepto de la Satisfacción Laboral

Consecuentemente, de haber mencionado las definiciones de la satisfacción laboral más resaltantes, cabe resaltar que éstas han estado en constante modificación con el transcurrir de los años, por lo cual se puede señalar que a inicios de 1962 solo se mantenía vinculada a la recompensa percibida como adecuada o efectivamente recibida por parte del trabajador. En el año 70 era considerada como el resultado del conjunto de varias actitudes que posee el trabajador hacia su centro de trabajo y a los factores en relación. A partir del año 80 ya era considerada como una actitud generalizada ante el trabajo, siendo producto de un conjunto de actitudes específicas vinculadas a numerosos factores del trabajo y organización que estos sean valorados por el personal.

Por otro lado, también ha sido referida y separada en dos aspectos, tanto considerada como un estado emocional, sentimientos o respuestas afectivas; y como una actitud generalizada del trabajo, partiendo de ésta la importancia que tiene sobre las conductas laborales (Chiang y Ojeda, 2011).

Tabla 3: Evolución del concepto de Satisfacción Laboral

<b>AÑO</b>	<b>AUTOR</b>	<b>DEFINICIÓN DE SATISFACCIÓN</b>
1962	Porter	La diferencia que existe entre la recompensa percibida como adecuada por parte del trabajador y la recompensa efectivamente recibida.
1964	Beer	Una actitud de los trabajadores hacia aspectos concretos de trabajo tales como la compañía, el trabajo mismo, los compañeros y otros objetos psicológicos del contexto de trabajo.
1975	Schneider y Snyder	Una actitud generalizada ante el trabajo.
1976	Payne, Fineman y Wall	Una actitud generalizada ante el trabajo.
1976	Blum	Es el resultado de las varias actitudes que tiene el trabajador hacia su trabajo y los factores relacionados con él y hacia la vida en general.
1977	Salancik y Pfeffer	Una actitud generalizada ante el trabajo
1979	Aldag y Brief	Una actitud generalizada ante el trabajo
1983	Harpaz	Las personas que trabajan usualmente desarrollan un conjunto de actitudes que puede ser descrito por el término general de satisfacción laboral.
1984	Peiró	Una actitud general resultante de muchas actitudes específicas relacionadas con diversos aspectos del trabajo y de la organización.
1986	Griffin y Baternan	Es un constructo global logrado a través de facetas específicas de satisfacción como son el trabajo, el sueldo, la supervisión, los beneficios, las oportunidades de promoción, las condiciones de trabajo, los compañeros y las prácticas de la organización.
1991	Arnold, Robertson y Cooper	Una actitud generalizada ante el trabajo.
1992	Bravo	Una actitud generalizada ante el trabajo.
1993	Newstron y Davis	Una actitud afectiva, para poner de relieve que es el elemento afectivo de la actitud el que predomina en este constructo.
1996	Bravo, Peiró y Rodríguez	Una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo. Estas actitudes pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo.
1998	Brief	Es una combinación entre lo que influye en los sentimientos y la cognición (pensamiento). Tanto la cognición como lo que influye en los sentimientos
2001	Brief y Weiss	

---

contribuyen a la satisfacción laboral. Es como un estado interno que se expresa de forma afectiva o cognitiva. La satisfacción como actitud es un constructo hipotético que se pone de manifiesto en cada una de estas dos formas.

---

Fuente: Elaborado por Chiang, Martín y Nuñez (2010).

Finalmente, cabe señalar que la satisfacción laboral va a ser comprendida como las actitudes o respuestas positivas o negativas de los colaboradores frente a una serie de determinantes o factores vinculantes valorados del centro de trabajo.

### 1.2.2.3. Teorías de la Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral al ser un tema muy conocido y compartido por las organizaciones, se ha tratado de explicar desde una serie de teorías o modelos diferentes por lo cual en la mayoría de casos se han utilizado las teorías motivacionales, por la relación y rol que posee la satisfacción laboral en éstas. Sin embargo, es importante no confundir ambos conceptos ya que a pesar de estar relacionadas no son conceptos sinónimos ni mucho menos describen el mismo fenómeno. (Eustaquio, 2016).

A continuación, se hace mención de las teorías o modelos relacionados a la satisfacción laboral:

- Teoría de la discrepancia por Locke 1976:

Locke (1976) señala que la satisfacción laboral se encuentra en función de los valores laborales más importantes de las personas los cuales pueden ser obtenidos a través de la función que se desempeñe en el trabajo, y que cada persona posee una escala o jerarquía de valores. Por ello, establece 3 elementos primordiales: Satisfacción con las dimensiones del trabajo, referido a la evaluación de las múltiples dimensiones

inherentes al trabajo. Descripción de las dimensiones, relacionadas a las especificaciones del trabajo. Finalmente la relevancia de las dimensiones, la cual manifiesta la relevancia o importancia que tienen para el individuo. (Eustaquio, 2016).

- Modelo de las determinantes de la Satisfacción Laboral Lawler (1973):

Lawler (1973) resalta una relación entre “expectativas – recompensas”, y en base a ello surge la satisfacción o insatisfacción. Por ello, si un trabajador compara la recompensa recibida frente a la labor o rendimiento desempeñado en el trabajo que se puede basar en antigüedad, experiencia, habilidad, educación, y esta es adecuada o equiparable, existirá satisfacción, sin embargo, si ocurre todo lo contrario se producirá la insatisfacción. (Ruiz, 2009).

- Teoría de las necesidades de Maslow:

Esta teoría señala que la personalidad de los individuos es motivada, estimulada o guiada por la satisfacción de sus necesidades. (Ruiz, 2009). Por ello, Maslow precisa que existe una jerarquía de cinco niveles de necesidades, presentados en forma piramidal, y agrupados en dos clases de necesidades: Necesidades primarias que involucran las necesidades de seguridad y fisiológicas; y las Necesidades secundarias: son aquellas que incluyen las de necesidades de estima, sociales y autorrealización. (Eustaquio, 2016). Las cuales son:

Necesidades Fisiológicas: Incluye necesidades básicas como de alimento, líquidos, refugio, sexo y entre otras.

Necesidades de Seguridad: Incluye seguridad física, económica, familiar, y emocional.

Necesidades Sociales: Involucra necesidades de afecto, amistad, de agrupamiento e intimidad con otros individuos.

Necesidad de Estima: Involucra necesidades de auto respeto, reconocimiento, estatus, logro, entre otros.

Autorrealización: Relacionada a desarrollar las potencialidades de uno mismo, crecimiento, para así sentirse realizado como seres humanos. Es una necesidad constante de auto superación.

- Teoría ERC – Existencia, relación y crecimiento:

Creada por Alderfer, basada en la pirámide de necesidades de Maslow resumiéndola en solo tres tipos de necesidades, siendo las siguientes: Necesidades de existencia, relacionadas al bienestar físico, a la supervivencia y la preservación. (Fisiológicas y de seguridad). Necesidades de relaciones: Referido al deseo y necesidad de relacionarse con otros. (Necesidad social y de estima). Y Necesidades de crecimiento: Relacionado al deseo de crecimiento personal y desarrollo del potencial humano. (Autorrealización). (Eustaquio, 2016).

- Teoría de la Motivación e Higiene de Herzberg:

Herberz precisó la existencia de dos factores influyentes en la satisfacción en el trabajo, siendo estos los factores intrínsecos o motivacionales, y los extrínsecos o higiénicos. El primer factor se mantiene relacionado a las circunstancias del trabajo como el contenido del cargo, tareas o deberes, y todo aquello que signifique un desafío para el trabajador, generando mayor satisfacción y aumento en la productividad alcanzando niveles de excelencia, reconocimiento, logro. Por ello, mientras los factores motivacionales sean óptimos aumentará la

satisfacción, y si estos no lo son, ocurrirá todo lo contrario. Por otro lado, el segundo factor contempla todas las condiciones externas que rodean al empleado mientras desarrolla sus funciones laborales, tales como el salario, condiciones físicas y ambientales del trabajo, políticas empresariales, reglamentos internos, clima laboral, entre otros. (Eustaquio, 2016).

#### 1.2.2.4. Dimensiones de la Satisfacción Laboral

Las dimensiones más conocidas que permiten medir la satisfacción laboral, son:

##### a) Dimensiones de Meliá y Peiró (1998):

Comprende cinco dimensiones en su “Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23”, siendo elaborado para obtener una evaluación útil y de valioso contenido, respecto a las siguientes dimensiones:

- Satisfacción con la Supervisión:

Relacionada a la frecuencia y proximidad con que la supervisión es recibida, al apoyo brindado por los supervisores; y a la igualdad y justicia de trato recibida por parte de los colaboradores.

- Satisfacción con el ambiente físico:

En el cual se toma en cuenta aspectos vinculados al entorno físico como el lugar de trabajo, la higiene, temperatura, iluminación y entre otros.

- Satisfacción con las prestaciones:

Relacionado a la forma en cómo se de la negociación en el trabajo, las oportunidades de formación y promoción, y salario recibido.

- Satisfacción Intrínseca:

Refleja las oportunidades que brinda el trabajo de hacer lo que al colaborador más le gusta, destaca, refiriéndose así a las satisfacciones propias que genera el trabajo por sí mismo.

- Satisfacción con la participación:

Relacionado a la satisfacción que produce las participaciones en el grupo de trabajo.

Por ello, en la presente investigación se tomó como instrumento de medición de la satisfacción laboral el cuestionario de Meliá y Peiró S20/23 (1998).

b) Cuestionario Font Roja:

Posee 27 ítems dentro de 8 dimensiones valoradas en la escala de Likert del uno al 5, las cuales son: Exceso en el trabajo, satisfacción en el puesto de trabajo, promoción profesional, relaciones interprofesionales, monotonía laboral, competencia profesional, presión relacionada con el trabajo y relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo. (Alfaro, Leyton, Meza, y Sáenz, 2012).

c) Job Descriptive Index (JDI):

El presente cuestionario posee 90 ítems, con 5 facetas de ambiente laboral que permitirá la evaluación de la satisfacción laboral, siendo estos: Trabajo, pago, promociones, supervisión y compañeros de trabajo. (Alfaro, Leyton, Meza, y Sáenz, 2012).

### 1.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

#### 1. Clima Organizacional:

Cabrera (1999) sostiene que:

“Se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo.”

Griffin y Moorhead (2010) citado en Quispe (2015), menciona que:

“El clima de la organización se basa en las percepciones individuales, a menudo se define como los patrones recurrentes de comportamiento, actitudes y sentimientos que caracterizan la vida en la organización, y se refiere a las situaciones actuales en una organización y los vínculos entre los grupos de trabajo, los empleados y el desempeño laboral.” (p. 28).

Goncalvez (2000) citado en García (2009) lo define como:

“Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función de las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos y dichos comportamientos indican en la organizacional y en el clima, completándose así el circuito.” (p.47)

Chiavenato (2000) citado en García (2009) lo define como:

“Cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados”. (p.47).

## 2. Cooperación:

Contreras y Matheson (1984) citado en Gonzáles, y Aguilar (2017) sostiene:

“Referente al apoyo entre sus miembros, entre los diferentes niveles jerárquicos dentro de una organización.”

## 3. Relaciones

Lescano (2017) afirma:

“Redes de comunicación existentes dentro de la organización entre los diferentes grupos de trabajadores, asimismo, la factibilidad que sean escuchados sus quejas y opiniones en la dirección”.

## 4. Satisfacción Laboral

Robbins (1996) señala que:

“como la actitud general de un individuo hacia su trabajo. Una persona con un alto nivel de satisfacción en el puesto tiene actitudes positivas hacia el mismo; una persona que está insatisfecha con su puesto tiene actitudes negativas hacia él.” (p.2).

Locke (1976) citado en Caballero (2002) señala:

“Es un estado emocional positivo y placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto”.

Locke (1976) citado en Olarte (2011) señala:

“Es un estado emocional positivo y placentero resultante de la valoración personal que hace el individuo sobre su trabajo (y sus recompensas

extrínsecas e intrínsecas) y sobre la experiencia adquirida en el mismo.”  
(p.2).

## 5. Identidad

Laing (1961) citado en Rodríguez (1989)

“La identidad es aquello por lo que uno siente que es “el mismo” en este lugar y en este tiempo, tal como en aquel tiempo y en aquel lugar pasado o futuro, es aquello por lo cual se es identificado”

## 6. Programa Trabaja Perú

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo define:

“Es un programa del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, para la generación del empleo social inclusivo, cuyo objetivo es generar empleo, desarrollar capacidades productivas y promover el empleo sostenido y de calidad con el propósito de incrementar los ingresos y mejorar la empleabilidad de la población en condición de pobreza y pobreza extrema.”

## 7. Entidad Pública

Blog de la Secretaría de Gestión Pública (2010) define:

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

## **CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **2.1. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS PRINCIPAL Y DERIVADAS**

#### 2.1.1. Hipótesis General:

- Existe una relación positiva moderada entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017.

#### 2.1.2. Hipótesis Específicas:

H1: La dimensión recompensa posee una relación positiva moderada con la satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017.

H2: La dimensión relaciones posee una relación positiva moderada con la satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017.

H3: La dimensión identidad posee una relación positiva moderada con la satisfacción en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017.

H4: La dimensión cooperación posee una relación positiva moderada con la satisfacción en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017.

### **2.2. VARIABLES Y DEFINICIÓN OPERACIONAL**

En la presente tesis se ha definido una variable independiente siendo el Clima Organizacional, y una variable dependiente que es la Satisfacción

Laboral, siendo utilizado en ambos casos la técnica de encuesta, y el instrumento cuestionario de diferentes autores:

Tabla 4: Variable Independiente, definición, dimensiones e indicadores

<b>Variable Independiente</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
Clima Organizacional	Conjunto de percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico y las relaciones interpersonales (Cabrera, 1999)	Dimensión Recompensa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Numero de recompensas otorgadas</li> <li>- Grado de motivación por la recompensa</li> </ul>
		Dimensión Relaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de relaciones entre jefes y empleados.</li> <li>- Índice del ambiente laboral en las relaciones</li> </ul>
		Dimensión Identidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de compromiso personal</li> <li>- Grado de compromiso del área con sus empleados</li> </ul>
		Dimensión Cooperación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de exigencia por parte del área</li> <li>- Trabajo en equipo</li> </ul>

Fuente: Elaboración adaptada del cuestionario de Litwin y Stringer (1968).

Tabla 5: Variable Dependiente, definición, dimensiones e indicadores

<b>Variable Dependiente</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
Satisfacción Laboral	Conjunto de varias actitudes que tiene un trabajador como respuesta a la valoración aspectos como supervisor, salarios, condiciones laborales, y en la vida en general. (Peiró, 1984)	Satisfacción con las prestaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de probabilidad de progreso</li> <li>- Nivel de probabilidad de formación</li> </ul>
		Satisfacción con el ambiente físico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado de comodidad de los ambientes</li> <li>- Índice de desempeño según el ambiente</li> </ul>
		Satisfacción con la participación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado de participación en las actividades</li> <li>- Nivel de bienestar personal con la participación</li> </ul>
		Satisfacción intrínseca	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado de conocimiento del cargo</li> <li>- Nivel de desempeño en el cargo</li> </ul>
		Satisfacción con la supervisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado de disposición al control</li> <li>- Nivel de cooperación con la supervisión</li> </ul>

Fuente: Elaboración adaptada del cuestionario de Meliá y Peiró (1989).

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1. DISEÑO METODOLÓGICO**

La presente investigación se clasifica dentro del enfoque no experimental, en el cual no se realizó ninguna manipulación a las variables de estudio; el tipo de investigación es aplicada debido a que parte de un marco teórico que sirvió de guía y fundamento en todo el proceso del desarrollo del trabajo, estudiando la relación entre variables e identificando instrumentos de medición, adaptándolos al campo de estudio; asimismo, posee un diseño descriptivo – correlacional; ya que no solo se enfocará en conocer y describir la realidad actual de la variable clima organización y la variable satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja Perú sino también determinar la relación que tiene una variable sobre la otra. Finalmente, cabe resaltar que el estudio estuvo enfocado en los trabajadores del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima Metropolitana.

### **3.2. DISEÑO MUESTRAL**

La población de estudio es el Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana la cual está conformada por 45 trabajadores; siendo la misma cantidad para el tamaño de la muestra siendo así una muestra no probabilístico, poseyendo una cantidad manejable, ya que, fue la máxima cantidad de personal a la cual se tuvo alcance y acceso para la investigación.

### **3.3. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

En la búsqueda de obtener resultados exactos, precisos y actuales, se aplicó la técnica de encuesta y como instrumento el cuestionario para ambas variables estudiadas.

- Instrumento de medición para el Clima Organizacional:

Para medir la variable independiente se empleó el instrumento - cuestionario adaptado de Litwin y Stringer (1968), el cual comprende 4 dimensiones: recompensa, relaciones, identidad y cooperación; contando con 8 indicadores y 26 items, siendo medidas a través del método de escalamiento de Likert, los cuales son: Totalmente en desacuerdo, en Desacuerdo, De acuerdo, Totalmente de acuerdo.

- Instrumento de medición para la Satisfacción Laboral:

A fin de medir la variable dependiente se empleó el instrumento - cuestionario adaptado de Meliá y Peiró S20/23 (1998), el cual comprende 5 dimensiones, siendo la: satisfacción con las prestaciones, satisfacción con el ambiente físico, satisfacción con la participación, satisfacción intrínseca y la satisfacción con la supervisión, contando con 10 indicadores y 33 items. Siendo medidas a través de la escala de Likert: Muy insatisfecho, Insatisfecho, Satisfecho, y Muy Satisfecho.

Por otro lado, respecto a la confiabilidad de ambos instrumentos utilizados, se obtuvo un alpha de cronbach del 0.935, indicando que es un buen instrumento de medición a obtener resultados coherentes en las diferentes investigaciones que se aplique.

Asimismo, cabe resaltar que el análisis del coeficiente de Alfa de Cronbach, es utilizado con la finalidad del poder determinar si un instrumento de medición es confiable y válido. La confiabilidad o fiabilidad es identificada como el grado en que el instrumento origina resultados coherentes, consistentes y estables frente a una misma muestra de estudio o similares aplicada las veces necesarias, teniendo en cuenta cuanto error existe en ese instrumento. (Kerlinger y Lee, 2002 citado en Quero, 2010). Por otro lado, la validez se refiere que el instrumento de

medición a utilizar deba medir lo que se desea medir (Magnusson, 1978 citado en Quero, 2010) siendo ambos conceptos fundamentales al momento de trabajar con datos estadísticos.

Por ello, para poder interpretar el coeficiente de cronbach se debe tener en cuenta que posee valores que oscilan entre 0 y 1, asimismo, posee un valor mínimo aceptable, siendo este de 0.7, significando que aquellos valores superiores al mencionado poseerán una fuerte correlación entre las preguntas; por lo contrario, de ser un valor menor a lo indicado revelará que posee una baja consistencia y una débil relación entre las preguntas. (Bojórquez, J., López, L., Hernández, M., y Jiménez, E., 2013).

Por otro lado, cabe señalar con antelación que las puntuaciones propuestas por la escala de coeficiente de Pearson sirven para poder analizar todos los resultados obtenidos en estudios de correlaciones como es el presente caso, la cual fue recopilada de Justo (2017).

Tabla 6: Escala de Puntuación del Coeficiente de Correlación de Pearson:

<b>Valor</b>	<b>Significado</b>
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Elaborado por Justo basado en Pearson. (2017).

Asimismo, para poder comprobar y garantizar la validez de ambos instrumentos de medición, se asistió a la asesoría y evaluación de tres expertos en el tema que a través de sus conocimientos y experiencia, pudieron determinar la coherencia, claridad, relevancia, suficiencia, otorgando algunas observaciones y/o recomendaciones respectivas para la mejora del instrumento que fueron tomados en cuenta para su respectiva aplicación.

### **3.4. TÉCNICAS ESTADÍSTICAS PARA EL PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

La técnica estadística que se ha utilizado para el procesamiento de toda la información y resultados obtenidos por aplicación de los instrumentos en la investigación, ha sido el programa SPSS y el Excel. Siendo el primero un programa de análisis estadístico y de gestión informática flexible, amplio, muy conocido y utilizado en las diversas ramas. Asimismo, el SPSS puede trabajar con datos procedentes de distintos formatos, dando como resultados desde gráficos descriptivos sencillos hasta análisis estadísticos complejos.

### **3.5. ASPECTOS ÉTICOS**

La investigación empresarial posee un alto compromiso sobre con respecto a la información obtenida; por ello, como parte del compromiso del autor fue que desde el primer momento en que se inició la investigación se contó con los permisos correspondientes para realizar la investigación empresarial en la institución, diseñando las solicitudes respectivas a las autoridades.

Asimismo, se dio a conocer el compromiso que se mantiene por salvaguardar toda información personal o institucional que sea confidencial para los mismos, respetando los textos y a las personas

consultadas, las cuales se verán cumplidas en el uso y manejo de las normas APA.

De igual forma, se mantuvo presente las normas pertenecientes a el código de ética de la casa de estudios de la Universidad de San Martin de Porres, como la búsqueda de la verdad, honestidad, integridad, compromiso, búsqueda de la excelencia, y el respeto a la persona humana, las cuales estuvieron vigentes en todo el desarrollo de la investigación.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

### 4.1. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

El presente capítulo presenta todos los resultados alcanzados en el trabajo de investigación la cual fue aplicada a una muestra de 45 personas; para ello, se recalca que esta mantiene un enfoque no experimental, lo cual significa que no hubo ninguna manipulación de las variables; el tipo de investigación es aplicada la cual parte de un marco teórico que será la base de sustento y fundamento que respalde el estudio. Asimismo, posee un diseño descriptivo – correlacional, buscando conocer la relación entre ambas variables a través de dimensiones, los cuales serán medidos utilizando un instrumento cuantitativo para cada una de las variables. Finalmente, cabe señalar que el estudio será aplicado a los trabajadores del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima Metropolitana.

#### 4.1.1. Descripción de la muestra

Para la obtención de la información se requirió de la aplicación de los dos instrumentos de recolección de información “cuestionarios” y para poder determinar la fiabilidad del instrumento se procedió a realizar el análisis de fiabilidad mediante el coeficiente de Cronbach, obteniendo un 0.935, el cual significa que es un buen alpha de Cronbach demostrando contar con una alta confiabilidad y fiabilidad del instrumento.

El cual se puede apreciar a mayor detalle a continuación:

Tabla 7: Estadísticas de fiabilidad

ESTADÍSTICAS DE LA FIABILIDAD	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.935	59

Fuente: Elaboración propia basada en cuestionario aplicado a 45 colaboradores (as).

Tabla 8: Estadísticas total de elemento

ESTADÍSTICAS TOTAL DE ELEMENTO				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1.¿En el Programa Trabaja Perú las personas son recompensadas según su desempeño de trabajo?	169,8000	274,936	,470	,934
2.¿En el Programa Trabaja Perú, no existe suficiente recompensa y reconocimiento por hacer un buen trabajo?	170,6000	285,609	-,034	,937
3.¿En el Programa Trabaja Perú existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el personal ascienda?	169,9556	273,362	,493	,933
4.¿El Programa Trabaja Perú sanciona cuando se comete un error?	170,0000	282,045	,096	,937
5.¿Las recompensas e incentivos que se reciben en el Programa Trabaja Perú son mayores que las críticas?	169,8444	269,543	,610	,933
6.¿En el Programa Trabaja Perú existe mucha crítica?	170,7111	289,801	,206	,938
7.¿Es bastante difícil llegar a conocer a las personas del Programa Trabaja Perú?	170,7333	290,291	-,198	,939
8.¿Las relaciones laborales y sociales entre jefe–trabajador tienden a ser agradables?	169,2000	275,845	,437	,934
9.¿Las relaciones laborales entre pares es positiva?	169,5111	270,846	,611	,933
10.¿El Programa Trabaja Perú se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones?	169,4667	274,027	,476	,934

11.¿La gente del Programa Trabaja Perú, prevalece con una atmósfera amistosa?	169,4889	271,074	,657	,932
12.¿Los colaboradores del Programa Trabaja Perú tienden a poseer una actitud fría y reservada?	170,6000	298,700	,548	,941
13.¿Las personas se sienten orgullosas de pertenecer al Programa Trabaja Perú del MTPE?	169,5778	276,113	,380	,934
14.¿Siento que soy miembro de un equipo que funciona bien?	169,3333	269,000	,686	,932
15.¿Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia el Programa Trabaja Perú?	170,6222	287,059	-,084	,939
16.¿Me siento orgulloso de trabajar y formar parte del Programa Trabaja Perú?	169,3778	273,013	,494	,933
17.¿El Programa Trabaja Perú se preocupa únicamente por sus propios intereses?	170,7778	296,131	-,496	,940
18.El compromiso de obtener estándares de logro por parte del Programa Trabaja Perú de trabajo son cada vez mejores?	169,5111	273,665	,624	,933
19.¿El Programa Trabaja Perú demuestra interés por brindar asesoría y apoyo a sus trabajadores?	169,4889	271,483	,678	,932
20.¿En el Programa Trabaja Perú se exige un rendimiento bastante alto?	169,6444	275,553	,439	,934
21.¿El Programa Trabaja Perú siempre ejerce presión sobre mi, para mejorar continuamente mi	169,9556	280,862	,177	,936

rendimiento y cooperación personal y grupal?				
22.¿En el Programa Trabaja Perú es más importante temas ajenos al lograr un buen desempeño grupal?	170,7778	294,631	,413	,939
23.¿Me siento orgulloso de mi desempeño en mi equipo de trabajo?	169,2889	274,210	,471	,934
24.¿El Programa Trabaja Perú piensa que todo trabajo se puede mejorar?	169,4444	277,480	,381	,934
25.¿La forma de recibir información por parte del equipo de trabajo es clara, concreta y puntual?	169,6444	268,871	,722	,932
26.¿El Programa Trabaja Perú piensa que si todas las personas están contentas el rendimiento marcará bien?	169,5333	269,073	,670	,932
27.La forma en que se dan los acuerdos entre trabajador y empleador en el Programa Trabajo Perú sobre aspectos laborales.	169,4889	272,483	,626	,933
28.El salario que usted percibe es acorde a sus funciones.	169,8222	276,149	,546	,933
29.Las oportunidades de promoción que tiene en el Programa Trabaja Perú.	169,7778	275,586	,479	,934
30.El grado en que el Programa Trabaja Perú cumple con las capacitaciones.	170,0000	274,409	,489	,934
31.Las oportunidades de formación que ofrece el Programa Trabaja Perú.	169,9778	275,704	,494	,934
32.La frecuencia con que se brindan las oportunidades de formación.	169,9111	272,674	,534	,933

33.La higiene, limpieza y salubridad de su centro de trabajo del Programa Trabaja Perú.	169,4222	280,386	,296	,935
34.La iluminación de su lugar de trabajo.	169,4222	279,613	,312	,935
35.La ventilación del Programa Trabaja Perú.	169,5778	273,340	,504	,933
36.La temperatura de su local de trabajo.	169,5778	273,568	,554	,933
37.El ambiente facilita mi desempeño laboral.	169,6222	275,331	,650	,933
38.Salud del trabajador por la comodidad de los ambientes.	169,5778	275,068	,675	,933
39.Alcance de metas y objetivos de acuerdo al ambiente de trabajo.	169,5556	271,934	,771	,932
40.Su participación en las decisiones del Programa Trabaja Perú.	169,6222	271,740	,686	,932
41.Frecuencia de participación en el Programa Trabaja Perú.	169,6222	271,786	,684	,932
42.Estímulos de fomento a la participación.	169,6889	270,356	,692	,932
43.La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.	169,6444	271,007	,751	,932
44.Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo.	169,5556	273,389	,585	,933
45.Sus participaciones forman parte de las decisiones de Programa Trabaja Perú.	169,6222	272,104	,624	,933
46.Los objetivos y metas que debe alcanzar en el puesto de trabajo.	169,5778	270,704	,658	,932
47.Funciones y responsabilidad del cargo.	169,5333	274,255	,669	,933
48.Personal a quien reportar información.	169,4667	275,300	,668	,933

49.Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.	169,5111	271,392	,699	,932
50.Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.	169,5778	270,340	,766	,932
51.Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo.	169,4000	274,382	,665	,933
52.Las relaciones laborales con sus supervisores.	169,4444	274,525	,534	,933
53.Plazos de tiempo acordados que establece el Programa Trabaja Perú para los controles.	169,5556	275,753	,599	,933
54.El apoyo que recibe de sus superiores dentro del Programa Trabaja Perú.	169,5333	271,618	,621	,933
55.La proximidad y frecuencia con que es controlado.	169,4667	274,618	,542	,933
56.La supervisión que ejerce el Programa Trabaja Perú sobre usted.	169,5111	276,665	,553	,933
57.Entrega de documentos a supervisar.	169,5111	278,165	,515	,934
58.La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.	169,4444	274,662	,568	,933
59.La supervisión proporciona un trato justo e igualitario.	169,4667	271,800	,647	,933

Fuente: Elaboración propia basada en cuestionario aplicado a 45 colaboradores (as).

Del análisis de la información se obtuvo datos relacionados a la “variable clima organizacional” el cual para poder conocer su realidad actual se procedió a hallar la media o promedio de los ítems medidos obteniendo un valor del 2,76 recalcando encontrarse en un estado positivo moderado:

Tabla 09: Media de la Variable Clima Organizacional

CLIMA ORGANIZACIONAL		
N	Válido	45
	Perdidos	0
Media		2,7641

Fuente: Elaboración propia basada en cuestionario aplicado a 45 colaboradores (as).

De igual forma, se procedió para cada una de sus dimensiones estudiadas:

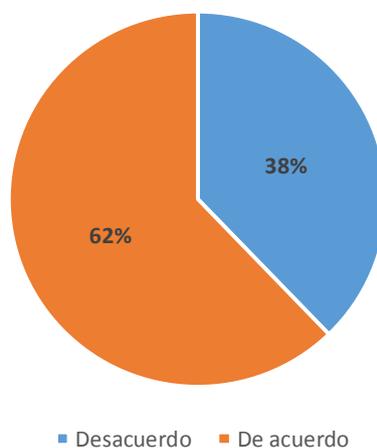


Figura 1: Dimensión Recompensa

Fuente: Elaboración propia basada en cuestionario aplicado a 45 colaboradores (as).

Respecto a la dimensión recompensa se puede afirmar que la mayoría de los trabajadores encuestados siendo 28, representan el 62% que se encuentra de acuerdo con respecto a las recompensas que se otorgan y al grado de motivación que reflejan en el Programa Trabaja Perú.

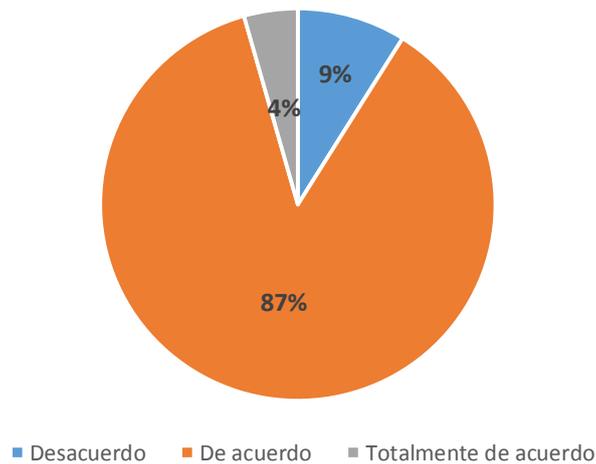


Figura 2: Dimensión Relaciones

Fuente: Elaboración propia basada en cuestionario aplicado a 45 colaboradores (as).

Respecto a la dimensión relaciones se puede afirmar que la mayoría de los trabajadores encuestados siendo 39, representan el 87% que se encuentra de acuerdo con las relaciones entre jefe y empleados; y con el índice del ambiente laboral en las relaciones de las mismas que se mantienen en el Programa Trabaja Perú.

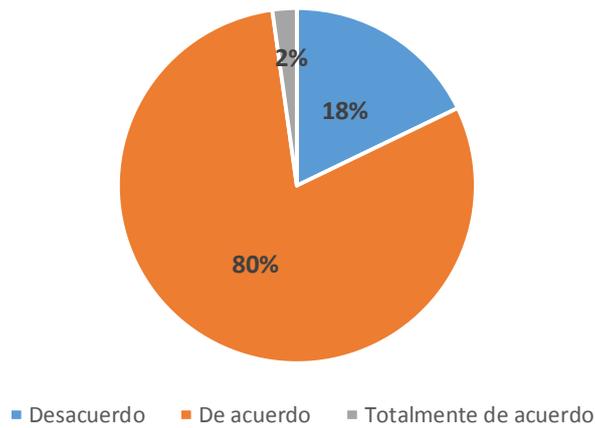


Figura 3: Dimensión Identidad

Fuente: Elaboración propia basada en cuestionario aplicado a 45 colaboradores (as).

Respecto a la dimensión identidad se puede afirmar que la mayoría de personal encuestado siendo 36, representan el 80% que se encuentra de acuerdo con el grado de compromiso del área hacia sus trabajadores y el nivel de compromiso personal que éstos poseen en el Programa Trabaja Perú.

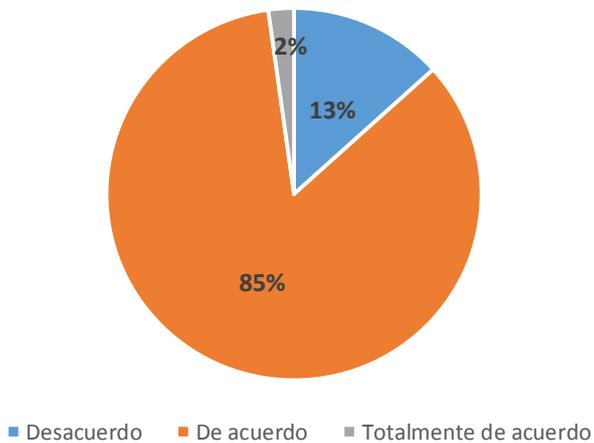


Figura 4: Dimensión Cooperación

Fuente: Elaboración propia basada en cuestionario aplicado a 45 colaboradores (as).

Respecto a la dimensión cooperación se puede afirmar que la mayoría del personal encuestado siendo 38, representan el 85% que se encuentra de acuerdo con el trabajo en equipo llevado a cabo y con el nivel de exigencia demandada por parte del Programa Trabaja Perú.

Por consiguiente, con respecto a la “variable satisfacción laboral” a fin de conocer su realidad actual se procedió nuevamente a hallar la media o promedio de los ítems medidos obteniendo un valor de 3.05, significando que se encuentra bastante favorable y positivo:

Tabla 10: Media de la Variable Satisfacción Laboral

N	SATISFACCIÓN	
	Válido	Perdidos
	45	0
Media	3,0539	

Fuente: Elaboración propia basada en cuestionario aplicado a 45 colaboradores (as).

Asimismo, con sus 5 dimensiones de los cuales se pudo obtener la siguiente información:

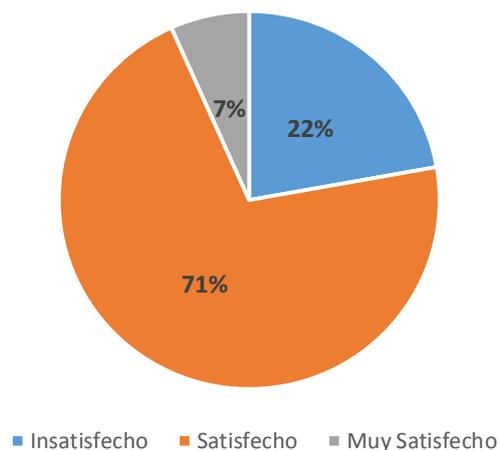


Figura 5: Satisfacción con las prestaciones

Fuente: Elaboración propia basada en cuestionario aplicado a 45 colaboradores (as).

Respecto a la satisfacción con las prestaciones, se aprecia que la mayoría del personal encuestado siendo 32, representan el 71% que se muestra satisfecho con las actividades que se mantienen relacionadas a la probabilidad de progreso y formación en el Programa Trabaja Perú.

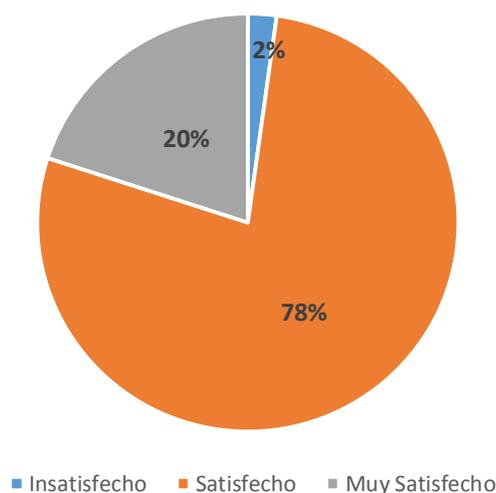


Figura 6: Satisfacción con el ambiente físico

Fuente: Elaboración propia basada en cuestionario aplicado a 45 colaboradores (as).

Con respecto a la satisfacción con el ambiente físico, se aprecia que la mayoría del personal encuestado siendo 35, representan el 78% que se muestra satisfecho con la comodidad del ambiente laboral, por lo cual su desempeño también es óptimo y favorable en el Programa Trabaja Perú.

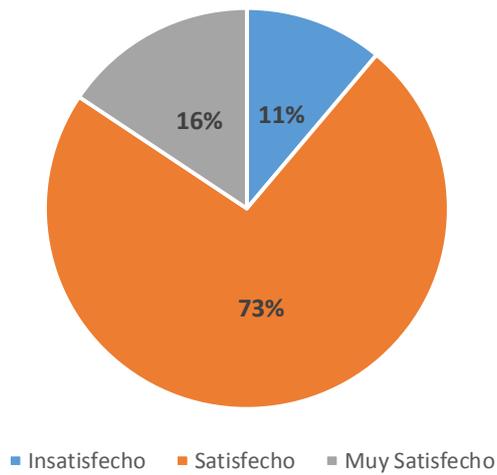


Figura 7: Satisfacción con la participación

Fuente: Elaboración propia basada en cuestionario aplicado a 45 colaboradores (as).

Respecto a la satisfacción con la participación, se aprecia que la mayoría del personal encuestado siendo 33, representan el 73% que se muestra satisfecho con las participaciones que logra tener en las actividades dentro del Programa Trabaja Perú, por lo cual, permite determinar que el nivel de bienestar personal de participación sea positivo.

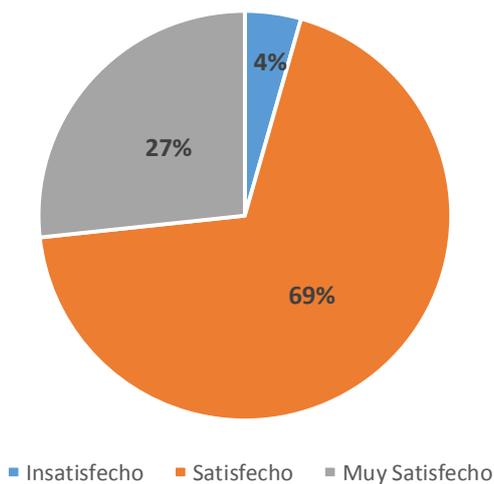


Figura 8: Satisfacción intrínseca

Fuente: Elaboración propia basada en cuestionario aplicado a 45 colaboradores (as).

Respecto a la satisfacción intrínseca, se aprecia que la mayoría del personal encuestado siendo 31, representan el 69% que se muestra satisfecho con el conocimiento que posee en el cargo y el desempeño logrado en el desarrollo de las actividades dentro del Programa Trabaja Perú.

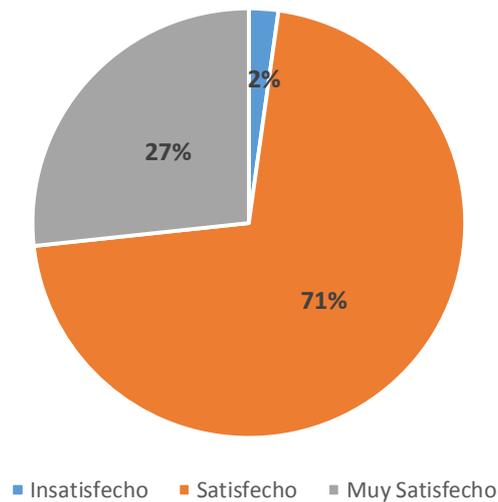


Figura 9: Satisfacción con la supervisión

Fuente: Elaboración propia basada en cuestionario aplicado a 45 colaboradores (as).

Respecto a la satisfacción con la supervisión, se aprecia que la mayoría del personal encuestado siendo 32, representa el 71% que se muestra satisfecho con la supervisión aplicada y la cooperación que se demuestra frente a la misma en el Programa Trabaja Perú.

#### 4.1.2. Análisis exploratorio

En la investigación se confirmó la relación existente entre las variables estudiadas, y las dimensiones medidas sobre la satisfacción laboral. Asimismo, cabe señalar que es generalizable para aquellas investigaciones que posean una muestra pequeña pero significativa, mas no para aquellas de mayor cantidad.

#### 4.1.3. Verificación o contrastación de las hipótesis

##### 4.1.3.1. Relación entre la dimensión recompensa y la satisfacción laboral

Para la dimensión recompensa primero se analizó la información de cada indicador que la compone, que son “número de recompensas otorgadas” y el “grado de motivación por la recompensa”, los cuales pueden ser mejor observados en las siguientes Tablas 20 y 21:

Tabla 11: Número de recompensas otorgadas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Desacuerdo	20	44.4	44.4	44.4
De acuerdo	24	53.3	53.3	97.8
Totalmente de acuerdo	1	2.2	2.2	100
Total	45	100	100	

Fuente: Elaboración propia basada en cuestionario aplicado a 45 colaboradores (as).

En el primer indicador, la mayoría de personal encuestado siendo 24, representa el 53.3 % que se encuentra de acuerdo frente a las recompensas otorgadas según el desempeño y con el sistema de promoción.

Tabla 12: Grado de motivación por la recompensa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	2.2	2.2	2.2

Desacuerdo	19	42.2	42.2	44.4
De acuerdo	25	55.6	55.6	100
Total	45	100	100	

Fuente: Elaboración propia basada en cuestionario aplicado a 45 colaboradores (as).

Respecto al segundo indicador, la mayoría de personal encuestado siendo 25, representa el 55.6% que se encuentra de acuerdo con temas relacionados a la existencia de mayores incentivos y recompensas aplicadas.

Por ello, para lograr la correlación de Pearson entre la dimensión recompensa y satisfacción general se tuvo que hallar la media de ambos aspectos. El cual se observa en la tabla, obteniendo una correlación de 0.376, considerada una positiva baja, demostrando la existencia de una relación positiva.

Tabla 13: Correlación entre la dimensión recompensa y satisfacción laboral

		SATISFACCIÓN LABORAL	DIMENSIÓN RECOMPENSA
SATISFACCIÓN LABORAL	Correlación de Pearson	1	0.376
	Sig. (Bilateral)		0.11
	N	45	45
DIMENSIÓN RECOMPENSA	Correlación de Pearson	0.376	1
	Sig. Bilateral	0.11	
	N	45	45

Fuente: Elaboración propia basada en cuestionario aplicado a 45 colaboradores (as).

Para esta correlación se planteó como hipótesis específica 1:

H1: La dimensión recompensa posee una relación positiva moderada con la satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017.

La hipótesis específica, en este caso los resultados tienen una correlación positiva baja de 0.376, siendo una positiva no tan fuerte sin embargo demuestra la dependencia entre ambos aspectos medidos, y es significativa para el estudio, ya que a mayor recompensa aplicada en el centro de trabajo habrá mayor relación e impacto en la satisfacción laboral de los mismos.

#### 4.1.3.2. Relación entre la dimensión relaciones y la satisfacción laboral

En la dimensión relaciones se analizó la información de cada indicador, “nivel de relaciones entre jefes y empleados” e “índice del ambiente laboral en las relaciones”. Los cuales son observables en las Tablas 23 y 24:

Tabla 14: Nivel de relaciones entre jefes y empleados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Desacuerdo	7	15.6	15.6	15.6
De acuerdo	35	77.8	77.8	93.3
Totalmente de acuerdo	3	6.7	6.7	100
Total	45	100	100	

Fuente: Elaboración propia basada en cuestionario aplicado a 45 colaboradores (as).

En el primer indicador, la mayoría de personal encuestado siendo 35, representa el 77.8% que se encuentra de acuerdo con las relaciones que se mantienen entre jefes, trabajadores y pares y la facilidad del poder mantener esas relaciones.

Tabla 15: Índice del ambiente laboral en las relaciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Desacuerdo	5	11.1	11.1	11.1
De acuerdo	39	86.7	86.7	97.8
Totalmente de acuerdo	1	2.2	2.2	100
Total	45	100	100	

Fuente: Elaboración propia basada en cuestionario aplicado a 45 colaboradores (as).

Respecto al segundo indicador, la mayoría de personal encuestado 39, representa el 86.7% que se encuentra de acuerdo, siendo una cantidad considerable que muestra una percepción positiva frente al clima de trabajo, siendo considerada una atmósfera amistosa y agradable.

Para la correlación entre la dimensión relaciones y la satisfacción laboral, se tuvo que hallar la media a ambos aspectos, obteniendo una correlación positiva baja de 0.276, siendo apreciada en la Tabla 25:

Tabla 16: Correlación entre la dimensión relaciones y satisfacción laboral

		SATISFACCIÓN LABORAL	DIMENSIÓN RELACIONES
SATISFACCIÓN LABORAL	Correlación de Pearson	1	0.276
	Sig. (Bilateral)		0.067
	N	45	45

DIMENSIÓN RELACIONES	Correlación de Pearson	0.276	1
	Sig. Bilateral	0.067	
	N	45	45

Fuente: Elaboración propia basada en cuestionario aplicado a 45 colaboradores (as).

Para la presente correlación se planteó como hipótesis específica 2:

H2: La dimensión relaciones posee una relación positiva moderada con la satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017.

La hipótesis específica, en el presente caso posee una correlación positiva baja de 0.276, siendo así una positiva pero no tan fuerte sin embargo demuestra una existente relación entre ambos aspectos medidos, y es significativa para el estudio, ya que al incrementar las relaciones en el centro de trabajo habrá mayor relación en la satisfacción laboral de los mismos.

#### 4.1.3.3. Relación entre la dimensión identidad y la satisfacción laboral

Para la dimensión identidad se analizó la información de cada indicador, como el “nivel de compromiso personal” y “grado de compromiso del área con sus empleados”, siendo observables en las siguientes Tablas 26 y 27:

Tabla 17: Nivel de compromiso personal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Desacuerdo	3	6.7	6.7	6.7
De acuerdo	36	80.0	80.0	86.7

Totalmente de acuerdo	6	13.3	13.3	100
Total	45	100	100	

Fuente: Elaboración propia basada en cuestionario aplicado a 45 colaboradores (as).

En el indicador, la mayoría de personal encuestado siendo 36, representa el 80.0% del personal que se encuentra de acuerdo y orgullosas de permanecer y trabajar en el Programa de Trabaja Perú.

Tabla 18: Grado de compromiso del área con sus empleados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Desacuerdo	10	22.2	22.2	22.2
De acuerdo	35	77.8	78.8	100
Total	45	100	100	

Fuente: Elaboración propia basada en cuestionario aplicado a 45 colaboradores (as).

Respecto al segundo indicador, la mayoría de personal encuestado siendo 35, representa el 77.8 % que se encuentra de acuerdo con el interés y preocupación que mantiene el área con sus empleados, asimismo, con el deseo de contar cada vez con mayores estándares de logro.

Para hallar la correlación existente entre la dimensión identidad se tuvo que obtener la media, de igual forma, para la variable satisfacción laboral, logrando contar como resultado una correlación de 0.469, considera una positiva moderada, demostrando una correlación significativa.

Tabla 19: Correlación entre la dimensión identidad y satisfacción laboral

		SATISFACCIÓN LABORAL	DIMENSIÓN IDENTIDAD
SATISFACCIÓN LABORAL	Correlación de Pearson	1	0.469
	Sig. (Bilateral)		0.001
	N	45	45
DIMENSIÓN IDENTIDAD	Correlación de Pearson	0.469	1
	Sig. Bilateral	0.001	
	N	45	45

Fuente: Elaboración propia basada en cuestionario aplicado a 45 colaboradores (as).

Asimismo, para la presente correlación se planteó como hipótesis específica 3:

H3: La dimensión identidad posee una relación positiva moderada con la satisfacción en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017.

La hipótesis específica ha sido comprobada contando con un 0.469 de correlación siendo una positiva moderada, y manteniendo una mejor relación, dependencia con la variable satisfacción laboral, y es de significancia para el presente estudio.

#### 4.1.3.4. Relación entre la dimensión cooperación y la satisfacción laboral

Para la dimensión cooperación se analizó previamente la información de cada indicador que la compone, como el “nivel de exigencia por área”, y “trabajo en equipo”, observables en las Tablas 29 y 30:

Tabla 20: Nivel de exigencia por área

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Desacuerdo	19	42.2	42.2	42.2
De acuerdo	26	57.8	57.8	100
Total	45	100	100	

Fuente: Elaboración propia basada en cuestionario aplicado a 45 colaboradores (as).

En el primer indicador la mayor cantidad de personal encuestado siendo 26, representa el 57.8% que se encuentra de acuerdo con respecto al nivel de exigencia de rendimiento para la mejora continua, en el desempeño grupal y cooperación.

Tabla 21: Trabajo en equipo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	2.2	2.2	2.2
Desacuerdo	1	2.2	2.2	4.4
De acuerdo	29	64.4	64.4	68.69
Totalmente de acuerdo	14	31.1	31.1	100
Total	45	100	100	

Fuente: Elaboración propia basada en cuestionario aplicado a 45 colaboradores (as).

Respecto al segundo indicador, la mayoría de personal encuestado siendo 29, representa el 64.4% que se encuentra de acuerdo y orgulloso con el desempeño personal en el equipo de trabajo y con la forma de recibir información, siendo clara y puntual.

Para la correlación entre la dimensión cooperación y la variable satisfacción laboral, se tuvo que hallar la media a ambos, obteniendo como resultado de correlación de 0.479 considera una correlación positiva moderada.

Tabla 22: Correlación entre la dimensión cooperación y satisfacción laboral

		SATISFACCIÓN LABORAL	DIMENSIÓN COOPERACIÓN
SATISFACCIÓN LABORAL	Correlación de Pearson	1	0.479
	Sig. (Bilateral)		0.001
	N	45	45
DIMENSIÓN COOPERACIÓN	Correlación de Pearson	0.479	1
	Sig. Bilateral	0.001	
	N	45	45

Fuente: Elaboración propia basada en cuestionario aplicado a 45 colaboradores (as).

De igual forma, para la presente correlación se planteó como hipótesis específica 4:

H4: La dimensión cooperación posee una relación positiva moderada con la satisfacción en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017.

La hipótesis específica ha sido comprobada contando con un 0.479 de correlación siendo una positiva moderada, manteniendo una mejor relación, dependencia con la variable satisfacción laboral, por ello, se reconoce que a mejor cooperación en el personal habrá mayor satisfacción laboral.

#### 4.1.3.5. Relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja Perú

Para la presente evaluación se tuvo que hallar la media a cada una de ellas a fin de realizar la correlación correspondiente en el SPSS. En la tabla se logra observar la existencia de una correlación de 0.511 entre la variable Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, siendo una correlación positiva moderada, dando a entender que sí existe relación entre ambas variables.

Tabla 23: Correlación entre Clima Organizacional y Satisfacción laboral

		SATISFACCIÓN LABORAL	CLIMA ORGANIZACIONAL
SATISFACCIÓN LABORAL	Correlación de Pearson	1	0.511
	Sig. (Bilateral)		0.000
	N	45	45
CLIMA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	0.511	1
	Sig. Bilateral	0.000	
	N	45	45

Fuente: Elaboración propia basada en cuestionario aplicado a 45 colaboradores (as).

Por otro lado, para el cumplimiento del objetivo general se planteó una hipótesis general:

H1: Existe una relación positiva moderada entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017.

La hipótesis general planteada ha sido comprobada ya que la relación existente es de un 0.511, denominándose como correlación positiva moderada, logrando comprender que la presente situación del clima organizacional tiene relación y participación en el desarrollo y presencia de una buena satisfacción laboral del personal.

## **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN**

### **5.1. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

Al término del estudio del clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja Perú, para el cual se requirió una muestra de 45 personas, se afirma que los resultados son confiables debido a que son resultado de la puesta en práctica de los instrumentos de medición, cuestionarios.

Durante el desarrollo de la investigación se suscitaron limitaciones como la desconfianza del personal evaluado al considerar que no sería una investigación anónima, por lo cual se tuvo que realizar aclaraciones constantes para su mayor comodidad y así evitar que se afecte los resultados. De igual forma, existió dificultad para acceder al ámbito de estudio, no obstante, se logró contar con un permiso otorgado por el Jefe del Programa Trabaja Perú teniendo así un acceso libre para su estudio.

Asimismo, dentro de la discusión de resultados de la presente investigación, se observa:

- 5.1.1. La Dimensión Recompensa posee una relación positiva moderada con la satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017.

La dimensión recompensa es fundamental para mejorar el clima y la satisfacción laboral, siendo medido a fin de saber si la organización aplica más premios o castigos, formando parte esencial de las dimensiones del clima organizacional de Litwin y Stringer (1968). Para ello, según las tablas 20 y 21 que son representación de los indicadores relacionados al número de recompensas otorgadas y al grado de motivación por la recompensa, obtienen un 53.3% y 55.6% de personal de acuerdo con ello, significando que se cumple con lo mencionado, ya que el personal percibe

positivamente estas características por lo cual su resultado es favorable, de igual forma, la correlación es positiva baja con la satisfacción laboral. Asimismo, coincide con los antecedentes de investigaciones, dentro los cuales el realizado por Justo (2017) señala haber alcanzado una correlación del 0.63 entre el clima organizacional y la satisfacción laboral con una muestra de 62 colaboradores, siendo cantidad parecida al de la presente investigación, por lo cual se afirma ser relevante para la misma.

5.1.2. La Dimensión Relaciones posee una relación positiva moderada con la satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017.

En la dimensión relaciones del Programa de Trabaja Perú se logró observar buenas relaciones, con un nivel e índice favorable, observables en las tablas 23 y 24 donde el 77.8% se encuentra de acuerdo con la existencia de un buen nivel de relaciones entre jefes y empleados, asimismo, un 86.7 % considera que el índice del ambiente laboral es positivo y favorable, contrastando con lo que establece Litwin y Stringer (1968) citado en Salcedo (2015) que el presente factor es fundamental para poder contar con un ambiente de trabajo favorable y agradable donde las relaciones entre jefes y subordinados son adecuadas definiendo el clima organizacional. Asimismo, obtuvo una relación positiva baja con la satisfacción laboral. Por otro lado, coincide con las investigaciones previas como es la de Cohara (2016) que necesitó de 61 trabajadores, la cual a pesar de haber utilizado un instrumento diferente siendo la prueba de Normalidad de Kolmogorov Smirnov, logró una relación positiva y favorable entre ambas variables.

5.1.3. La Dimensión Identidad posee una relación positiva moderada con la satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017.

La dimensión identidad es considerada importante para la medición del clima organizacional, debido a que se encuentra relacionado a la buena percepción que tenga el personal sobre el sentimiento de pertenencia y del cómo se comparte los objetivos personales con los de la organización. (Litwing y Stringer, 1968 citado en Salcedo y Lozano, 2015). Siendo comprobado en este estudio, puesto que es apreciado en las tablas 26 y 27 en las cuales se obtuvo resultados de un 80% de acuerdo con el nivel de compromiso personal y un 77.8% con el grado de compromiso del área con sus empleados, asimismo, posee una correlación positiva moderada con la satisfacción laboral. Por consiguiente, se afirma la coincidencia con el estudio de Castillo y Ruiz (2017), la cual requirió de la colaboración de 54 colaboradores llegando a la conclusión de la existencia de una relación significativa entre ambas variables.

5.1.4. La dimensión Cooperación posee una relación positiva moderada con la satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017.

La dimensión cooperación relacionado al apoyo y ayuda mutua que se recibe de los directivos y compañeros, y entre los diferentes niveles jerárquicos de una organización. (Contreras y Matheson, 1984 citado en Gonzáles, y Aguilar, 2017), es importante para alcanzar un buen clima organizacional. Información que ha sido contrastada, a través de las tablas 29 y 30, donde se aprecia un 57.58% de acuerdo con el nivel de exigencia por área y el 64.4% personal de acuerdo con el trabajo en equipo, poseyendo una relación positiva moderada con la satisfacción laboral. Asimismo, coincide respecto a investigaciones pasadas uno de ellos realizado por Martín (2015) la cual requirió de 100 personas y 2 instrumentos de medición, señalando que muchos factores del clima

organizacional inciden y se encuentran muy relacionados con la satisfacción laboral.

#### 5.1.5. Existe relación positiva moderada entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017

La relación entre el Clima Organizacional y La Satisfacción Laboral obtenida en los resultados de la investigación es positiva moderada, observable en la Tabla 32, significando que ambas variables poseen relación, siendo el grado de relación referente al estado actual y real de cada una de estas. Comprobando todos los estudios consultados, ya que afirman, la relación existente entre ambas variables, y de los factores o dimensiones del clima organizacional que tienen influencia sobre la satisfacción laboral, comprendiendo que esta última es resultado de lo que se perciba o valore del clima organizacional. (Ramos, 2012). De igual forma, a mayor nivel de clima organizacional habrá mayor presencia de una favorable satisfacción laboral representada en cada una de sus dimensiones. (Manosavas, C., Manosalvas, L., y Nieves, 2015).

## CONCLUSIONES

1. Consecuentemente al término de la investigación se puede afirmar que sí existe relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral, alcanzando una correlación general de 0.511, y de igual forma las obtenidas por cada una de sus dimensiones como la dimensión recompensa, dimensión relaciones, dimensión identidad, y dimensión cooperación sobre la Satisfacción laboral.
2. Las dimensiones de recompensa y relaciones son los que obtuvieron una correlación positiva baja del 0.376 y 0.276 con la satisfacción laboral, dando a entender que su relación sí es positiva aunque no muy alta, sin embargo, existe dependencia y relación mutua.
3. Las dimensiones de identidad y cooperación son los que obtuvieron una relación positiva moderada, alcanzando un 0.469 y 0.479 reflejando una relación mucho más favorable y fuerte con la satisfacción laboral.
4. El nivel del clima organizacional y la satisfacción laboral identificado mediante su media resultó ser positivo, significando que existe un buen ambiente laboral donde los trabajadores se encuentran de acuerdo y satisfechos con su trabajo, relaciones laborales, condiciones, entre otros aspectos. Por lo tanto, ambas variables medidas al ser favorables son de gran aporte para una buena gestión y desarrollo diaria de sus actividades laborales, permitiendo así alcanzar eficiente y eficazmente todos los objetivos planteados por la institución.
5. Los objetivos propuestos en la investigación fueron alcanzados, debido a que, se pudo determinar la relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral; de igual forma, las dimensiones del clima organizacional con la satisfacción laboral a través de los análisis de correlación de Pearson.
6. Cabe resaltar que todo nivel y estado de la satisfacción laboral puede presentarse favorable y fuerte dependiendo del cómo se perciba y valore el clima organizacional, ya que esta se verá reflejada en el comportamiento del personal.

## RECOMENDACIONES

1. Con la finalidad del mejorar la relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral se recomienda fortalecer particularmente cada dimensión estudiada a través de nuevas acciones llevadas a cabo por las autoridades competentes.
2. Mejorar las dimensiones recompensa y relaciones podrá ser posible a través de la implementación de nuevos incentivos salariales, el desarrollar mayores planes y canales de comunicación como el uso de redes sociales que fortalezca la relación entre personal y jefes, asimismo, como el desarrollo de talleres de integración que permita consolidar las relaciones laborales.
3. Fortalecer las dimensiones identidad y cooperación deberá ser llevado cabo a través de reuniones periódicas donde se aborden interrogantes sobre temas laborales como muestra de preocupación para la mejora del bienestar y desarrollo del personal. Asimismo, incrementar actividades y delegar mayores responsabilidades demostrando que el personal se encuentra apto para asumir nuevos retos; del mismo modo, estimular mayor participación e interacción de cada uno de sus miembros en la toma de decisiones mejorando el trabajo en equipo.
4. Incrementar el nivel de clima organizacional y satisfacción laboral podrá ser posible si se mantiene una constante medición de ambas variables, permitiendo conocer su evolución, identificando valores que se encuentren débiles a fin de tomar acciones pertinentes para mejorarlos y fortalecerlos.
5. Finalmente, para el presente tema de investigación fue suficiente el estudio llevado a cabo, ya que proporcionó valiosa información apreciada por las autoridades respectivas sirviendo de sustento para las acciones posteriores a implementarse, a su vez, se recomienda continuar con el desarrollo de otros estudios de diferente índole en caso sea necesario.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

1. Alfaro, R., Leyton, S., Meza, A. y Sáenz, I. (2012). *Satisfacción Laboral y su relación con algunas variables ocupacionales entre municipalidades*. Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
2. Arias, W. y Arias, G. (2014). *Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una pequeña empresa del Sector Privado*. Perú: Universidad San Pablo.
3. Atalaya, M. (1999). Satisfacción laboral y productividad. *Revista de Psicología*. Vol. 3 (5), 46-6.
4. Bojórquez, J., López, L., Hernández, M. y Jiménez, E. (2013). Utilización del alfa de Cronbach para validar la confiabilidad de un instrumento de medición de satisfacción del estudiante en el uso del software Minitab. *Latin American and Caribbean Conference for Engineering and Technology*. Recuperado de: <http://laccei.org/LACCEI2013-Cancun/RefereedPapers/RP065.pdf>
5. Cavalcante, J. (2004). *Satisfacción en el trabajo de los directores de escuelas secuencias públicas de la region de Jacobina (Bahía – Brasil)*. España: Universidad Autónoma de Barcelona.
6. Caballero, K. (2002). *El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza*. Recuperado de: <https://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf>
7. Cabrera, G. (1999). *Clima Organizacional en empresas chilenas*. Recuperado de: <http://www.uel.br/ccb/psicologia/revista/oclima.htm>
8. Castillo, J. y Ruiz, L. (2017). *Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa municipal de servicios eléctricos Utcubamba S.A.C., Bagua Grade, AMAZONAS, 2016*. Lima: Universidad Peruana Unión.

9. Chiang, M., Salazar, M., Huerta, P. y Nuñez, A. (2007). *Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: Hospital Tipo 1*. Chile: Universidad del Bío Bío.
10. Chiang, M. y Nuñez, J. (2010). *Relaciones entre clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
11. Chiang, M. y Ojeda, José. (2011). *Estudio de la relación entre satisfacción laboral el desempeño de los trabajadores de las ferias libres*. Recuperado de: <http://www.cya.unam.mx/index.php/cya/article/viewFile/136/136>
12. Cohara, J. (2016). *Relación del clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa Almpao S.R.L. del distrito de Castilla, Provincia de Piura, Departamento de Piura – 2014*. Piura: Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
13. Contreras, B. y Matheson, P. (s.f.). *Una herramienta para medir clima organizacional: Cuestionario de Litwin y Stringer*. Recuperado de: <https://repositorio.uc.cl/bitstream/handle/11534/6158/000378306.pdf?sequence=1>
14. Effio, D. (2015). *Clima organizacional y su importancia en el nivel de satisfacción laboral el personal administrativo en la Universidad de San Martín de Porres – Filial Norte*. Lima: Universidad de San Martín de Porres.
15. Eustaquio, C. (2016). *Relación entre las dimensiones del clima organizacional y la satisfacción laboral en los colaboradores del módulo básico de justicia del distrito de La Esperanza enero-julio 2016*. Perú: Universidad Privada del Norte.
16. Gonzáles, D. y Aguilar, M. (2017). *Clima Organizacional y su disposición al cambio en una entidad sin ánimo de lucro*. Bogotá: Universidad del Rosario.
17. Justo, C. (2017). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción de los usuarios en el 4to Juzgado de familia de la Corte Superior de Justicia de Puno, 2015*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano.

18. León, L. (2016). *El clima organización y su relación con la satisfacción laboral del personal del área de desarrollo social de la Municipalidad Provincial San Miguel, 2016*. Cajamarca: Universidad Privada del Norte.
19. Lescano, E. (2017). *Relación del clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la franquicia Sigdelo S.A. "Real Plaza", Trujillo, año 2016*. Trujillo: Universidad Privada del Norte.
20. López, U. (2013). *"Clima Organizacional"*. México: Universidad Tecnológica Tula Tepeji.
21. Manosalvas, C., Manosalvas, L. y Nieves J. (2015). *El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación*. Colombia: Ad – Minister.
22. Martín, A. (2015). *La satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional en el ámbito educativo*. España: Universidad de La Laguna.
23. Meliá y Peiró. (1998). *La medida de la Satisfacción Laboral en contextos organizacionales: El Cuestionario de Satisfacción S20/23*. Recuperado de: [https://www.uv.es/meliaj/Research/Art\\_Satisf/ArtS20\\_23.PDF](https://www.uv.es/meliaj/Research/Art_Satisf/ArtS20_23.PDF)
24. Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2018). *Trabaja Perú transfiere más de 17 millones a municipios para ejecutar obras*. Recuperado de: <https://www.gob.pe/institucion/mtpe/noticias/22500-trabaja-peru-transfiere-mas-de-17-millones-a-municipios-para-ejecutar-obras>
25. Montoya, P., Bello, N., Bermúdez, N., Felicinda, B., Fuentealba, M. y Padilla, A. (2017). *Satisfacción laboral y su relación con el Clima Organizacional en Funcionarios de una Universidad Estatal Chilena*. Chile: Ciencia y Trabajo.
26. Olarte, M. (2011). *Los determinantes de la satisfacción laboral: Una revisión teórica y empírica*. Bogotá: Universidad Jorge Tadeo Lozano.

27. Orbegoso, A. (2010). *Problemas teóricos del clima organizacional: un estado de la cuestión*. Lima: Universidad César Vallejo.
28. Quero, M. (2010). Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach. *Revista de estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales Universidad Rafael Belloso Chacín*. Vol.12 (2), 248-252.
29. Quispe, N. (2015). *Clima organizacional y Satisfacción laboral en la asociación para el desarrollo empresarial en Apurímac, Andahuaylas*. Lima: Universidad Nacional José María Arguedas.
30. Ramos, D. (2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje*. Colombia: Universidad Nacional Abierta y a Distancia.
31. Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista Educación en Valores*, Vol.1 (25), 6.
32. Rodríguez, J. (1989). *Trastorno de identidad, factor común en los alumnos "problema" de bachillerato*. México: Universidad de las Américas Puebla.
33. Ruiz, C. (2009). *Nivel de satisfacción Laboral en empresas públicas y privadas de la ciudad de Chillán*. Chile: Universidad del Bío- Bío.
34. Salcedo, S. y Lozano, Y. (2015). *Análisis de los factores determinantes del clima organizacional aplicando el modelo de Litwin y Stinger en dos sucursales de Davivienda en Cartagena durante 2014*. Colombia: Universidad de Cartagena.
35. Sandoval, C. (2004). *Concepto y dimensiones del clima organizacional*. Recuperado de: [https://moodle2.unid.edu.mx/dts\\_cursos\\_md/lic/AE/EA/AM/02/Concepto\\_dimensiones.pdf](https://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/lic/AE/EA/AM/02/Concepto_dimensiones.pdf)
36. Sanmartín, J. (2015). *El Clima Organizacional y su relación con la Satisfacción Laboral de los funcionarios del CODENPE*. Ecuador: Universidad Central del Ecuador.

## **ANEXOS**

- 1. Matriz de consistencia**
- 2. Matriz de operacionalización de variables**
- 3. Instrumento de recopilación de datos**

### ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

<b>TÍTULO DE LA TESIS:</b>	EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL DEL PROGRAMA TRABAJA PERÚ DE UNA ENTIDAD PÚBLICA DE LIMA METROPOLITANA, 2017
<b>LÍNEA DE INVESTIGACIÓN</b>	SOSTENIBILIDAD
<b>AUTOR(ES):</b>	Cornejo Gutierrez, Xiomy Añe

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general			
<p>¿Cuál es la relación que existe entre el Clima organizacional y la Satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017?</p>	<p>Determinar la relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017</p>	<p>Existe una relación positiva moderada entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017</p>	<p>Clima Organizacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Dimensión recompensa</li> <li>-Dimensión relaciones</li> <li>- Dimensión identidad</li> <li>- Dimensión cooperación</li> </ul>	<p><b>Enfoque:</b> No experimental</p> <p><b>Nivel:</b> Investigación Aplicada</p> <p><b>Tipo:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Diseño:</b> Descriptivo - Correlacional</p> <p><b>Unidad de análisis:</b> Programa Trabaja Perú</p>
			<p>Satisfacción Laboral</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Satisfacción con las prestaciones</li> <li>- Satisfacción con el ambiente físico</li> <li>- Satisfacción con la participación</li> <li>- Satisfacción intrínseca</li> <li>- Satisfacción con la supervisión</li> </ul>	

Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicos	Dimensiones	Indicadores	Medios de Certificación
¿Cuál es la relación entre la dimensión recompensa y la satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017?	Determinar la relación entre la dimensión de recompensa y la satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017	La dimensión recompensa posee una relación positiva moderada con la satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017	Recompensa	- Número de recompensas otorgadas - Grado de motivación por la recompensa.	<b>Fuentes:</b> -Información proporcionada por los trabajadores  <b>Técnica:</b> Encuesta  <b>Instrumento:</b> Cuestionario
¿De qué forma se relaciona la dimensión relaciones y la satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017?	Determinar la relación entre la dimensión relaciones y la satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017	La dimensión relaciones posee una relación positiva moderada con la satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017	Relaciones	- Nivel de relaciones entre jefes y empleados - Índice del ambiente laboral en las relaciones	
¿Cuál es la relación entre la dimensión identidad y la satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017?	Determinar la relación entre la dimensión identidad y la satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017	La dimensión identidad posee una relación positiva moderada con la satisfacción en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017	Identidad	- Nivel de compromiso personal - Grado de compromiso del área con sus empleados	
¿De qué forma se relaciona la dimensión cooperación y la satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017?	Determinar la relación entre la dimensión cooperación y la satisfacción laboral en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017	La dimensión cooperación posee una relación positiva moderada con la satisfacción en el personal del Programa Trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017	Cooperación	- Nivel de exigencia por parte del área - Trabajo en equipo	

## ANEXO 2: Matriz de operacionalización de variables

### Operacionalización de la Variable 1

<b>Variable Independiente:</b> Clima Organizacional		
<b>Definición conceptual:</b> Conjunto de percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico y las relaciones interpersonales (Cabrera, 1999)		
<b>Instrumento:</b> Encuesta – Cuestionario (Litwin y Stringer, 1968)		
Dimensiones	Indicadores (Definición Operacional)	Ítems del instrumento
<b>Recompensa</b>	-Número de recompensas otorgadas  Recompensas brindadas a los trabajadores según su rendimiento	-¿En el Programa Trabaja Perú las personas son recompensadas según su desempeño en el trabajo? -¿En el Programa Trabaja Perú, no existe suficiente recompensa y reconocimiento por hacer un buen trabajo? -¿En el Programa Trabaja Perú existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el personal ascienda?
	-Grado de motivación por la recompensa  Nivel de motivación de los trabajadores respecto a las recompensas otorgadas	-¿El Programa Trabaja Perú sanciona cuando se comete un error? -¿Las recompensas e incentivos que se reciben en el Programa Trabaja Perú son mayores que las críticas? -¿En el Programa Trabaja Perú existe mucha crítica?
<b>Relaciones</b>	-Nivel de relaciones entre jefes y empleados  Estado actual de las relaciones entre jefes, trabajadores y pares	-¿Es bastante difícil llegar a conocer a las personas del Programa Trabaja Perú? -¿Las relaciones laborales y sociales entre jefe-trabajador tienden a ser agradables? -¿Las relaciones laborales entre pares es positiva?
	-Índice del ambiente laboral en las relaciones  Ambiente laboral acorde a las relaciones laborales	-¿El Programa Trabaja Perú se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones? -¿La gente del Programa Trabaja Perú, prevalece con una atmósfera amistosa? -¿Los trabajadores del Programa Trabaja Perú tienden a poseer una actitud fría y reservada?

<b>Identidad</b>	-Nivel de compromiso personal  Orgullo y compromiso de los trabajadores respecto a su trabajo	-¿Las personas se sienten orgullosas de pertenecer al el Programa Trabaja Perú? -¿Siento que soy miembro de un equipo que funciona bien? -¿Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización? -¿Me siento orgulloso de trabajar y formar parte del Programa Trabaja Perú?
	-Grado de compromiso del área con sus empleados  Compromiso del Programa Trabaja Perú respecto a logros, intereses y asesoría brindada a sus trabajadores	-¿El Programa Trabaja Perú se preocupa únicamente por sus propios intereses? -¿El compromiso de obtener estándares de logro por parte del área de trabajo son cada vez mejores? -¿El Programa Trabaja Perú demuestra interés por brindar asesoría y apoyo a sus trabajadores?
<b>Cooperación</b>	-Nivel de exigencia por parte del área  Exigencia en el rendimiento de los trabajadores por parte del Programa Trabaja Perú	-¿En el Programa Trabaja Perú se exige un rendimiento bastante alto? -¿El Programa Trabaja Perú siempre ejerce presión sobre mí, para mejorar continuamente mi rendimiento y cooperación personal y grupal? -¿En el Programa Trabaja Perú es más importante temas ajenos al lograr un buen desempeño grupal?
	-Trabajo en equipo  Formas de mejorar el trabajo, recibir información, en los equipos de trabajo	-¿Me siento orgulloso de mi desempeño en mi equipo de trabajo? -¿El Programa Trabaja Perú piensa que todo trabajo se puede mejorar? -¿La forma de recibir información por parte del equipo de trabajo es clara, concreta y puntual? -¿El Programa Trabaja Perú piensa que si todas las personas están contentas el rendimiento marcará bien?

## Operacionalización de la Variable 2

<b>Variable Dependiente:</b> Satisfacción Laboral		
<b>Definición conceptual:</b> Conjunto de varias actitudes que tiene un trabajador como respuesta a la valoración aspectos como supervisor, salarios, condiciones laborales, y en la vida en general. (Peiró, 1984)		
<b>Instrumento:</b> Encuesta – Cuestionario (Meliá y Peiró, 1998)		
Dimensiones	Indicadores (Definición Operacional)	Ítems del instrumento
Satisfacción con las prestaciones	-Nivel de probabilidad de progreso  Probabilidades de promoción y desarrollo de los trabajadores en el Programa Trabaja Perú	-La forma en que se dan los acuerdos entre trabajador y empleador en el Programa Trabaja Perú sobre aspectos laborales. -El salario que usted percibe es acorde a sus funciones. -Las oportunidades de promoción que tiene en el Programa Trabaja Perú.
	-Nivel de probabilidad de formación  Oportunidades de formación e instrucción del Programa Trabaja Perú hacia sus colaboraciones	-El grado en que el Programa Trabajo Perú cumple con las capacitaciones. -Las oportunidades de formación que ofrece el Programa Trabaja Perú. -La frecuencia con que se brindan las oportunidades de formación.
Satisfacción con el ambiente físico	-Grado de comodidad de los ambientes  Satisfacción de los trabajadores respecto a la comodidad del ambiente de trabajo	-La higiene, limpieza y salubridad de su centro de trabajo del Programa Trabaja Perú. -La iluminación de su lugar de trabajo. -La ventilación del Programa Trabaja Perú. -La temperatura de su local de trabajo.
	-Índice de desempeño según el ambiente  Rendimiento de los trabajadores según el ambiente de trabajo	-El ambiente facilita mi desempeño laboral. -Salud del trabajador por la comodidad de los ambientes. -Alcance de metas y objetivos de acuerdo al ambiente de trabajo.
Satisfacción con la participación	-Grado de participación en las actividades.  Frecuencia y estímulos de participación de los trabajadores en las actividades	-Su participación en las decisiones del Programa Trabaja Perú. -Frecuencia de participación en el Programa Trabaja Perú. -Estímulos de fomento a la participación.

	<p>-Nivel de bienestar personal en la participación</p> <p>Satisfacción de los trabajadores respecto a su participación en el Programa Trabaja Perú</p>	<p>-La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.</p> <p>-Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo.</p> <p>-Sus participaciones forman parte de las decisiones del Programa Trabaja Perú</p>
<b>Satisfacción intrínseca</b>	<p>-Grado de conocimiento del cargo</p> <p>Conocimiento de los objetivos, responsabilidades, funciones del cargo por parte de los trabajadores</p>	<p>-Los objetivos y metas que debe alcanzar en el puesto de trabajo.</p> <p>-Funciones y responsabilidad del cargo.</p> <p>-Personal a quien reportar información.</p>
	<p>-Nivel de desempeño en el cargo</p> <p>Desempeño de los trabajadores en base a la satisfacción que le produce su trabajo</p>	<p>-Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.</p> <p>-Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.</p> <p>-Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo.</p>
<b>Satisfacción con la supervisión</b>	<p>-Grado de disposición al control</p> <p>Frecuencia, plazos de tiempo y disposición del Programa Trabaja Perú frente al control</p>	<p>-Las relaciones laborales con sus supervisores.</p> <p>-Plazos de tiempo acordados que establece el Programa Trabaja Perú para los controles.</p> <p>-El apoyo que recibe de sus superiores dentro del Programa Trabaja Perú</p> <p>-La proximidad y frecuencia con que es controlado.</p>
	<p>-Nivel de cooperación con la supervisión</p> <p>Formas y grado de apoyo con la supervisión</p>	<p>-La supervisión que ejerce el Programa Trabaja Perú sobre usted.</p> <p>-Entrega de documentos a supervisar.</p> <p>-La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.</p> <p>-La supervisión proporciona un trato justo e igualitario.</p>

## ANEXO 3: INSTRUMENTO DE RECOPIACIÓN DE DATOS

### Variable 1

Nombre del Instrumento:		Instrumento de medición de Clima Organizacional					
Autor del Instrumento:		Litwin y Stringer (1968)					
Definición Conceptual:		Conjunto de percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico y las relaciones interpersonales (Cabrera, 1999)					
Población:		45 empleados					
Variable	Dimensión	Indicador	Preguntas	Escala			
				Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
				1	2	3	4
CLIMA ORGANIZACIONAL	D1 Recompensa	I1 Número de recompensas otorgadas	1-¿En el Programa Trabaja Perú las personas son recompensadas según su desempeño en el trabajo?				
			2-¿En el Programa Trabaja Perú, no existe suficiente recompensa y reconocimiento por hacer un buen trabajo?				
			3-¿En el Programa Trabaja Perú existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el personal ascienda?				
		I2 Grado de motivación por la recompensa	1-¿El Programa Trabaja Perú sanciona cuando se comete un error?				
			2-¿Las recompensas e incentivos que se reciben en el Programa Trabaja Perú son mayores que las críticas?				
			3-¿En el Programa Trabaja Perú existe mucha crítica?				

	D2 Relaciones	I1 Nivel de relaciones entre jefes y empleados	1-¿Es bastante difícil llegar a conocer a las personas del Programa Trabaja Perú?				
			2-¿Las relaciones laborales y sociales entre jefe-trabajador tienden a ser agradables?				
			3-¿Las relaciones laborales entre pares es positiva?				
		I2 Índice del ambiente laboral en las relaciones	1-¿El Programa Trabaja Perú se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones?				
			2-¿La gente del el Programa Trabaja Perú, prevalece con una atmósfera amistosa?				
			3-¿Los trabajadores del Programa Trabaja Perú tienden a poseer una actitud fría y reservada?				
	D3 Identidad	I1 Nivel de compromiso personal	1-¿Las personas se sienten orgullosas de pertenecer al Programa Trabaja Perú?				
			2-¿Siento que soy miembro de un equipo que funciona bien?				
			3-¿Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización?				
			4-¿Me siento orgulloso de trabajar y formar parte del Programa Trabaja Perú?				
		I2 Grado de compromiso del área con sus	1-¿El Programa Trabaja Perú se preocupa únicamente por sus propios intereses?				
			2-¿El compromiso de obtener estándares de logro por parte del área				

			de trabajo son cada vez mejores?					
			3-¿El Programa Trabaja Perú demuestra interés por brindar asesoría y apoyo a sus trabajadores?					
D4 Cooperación	I1 Nivel de exigencia por parte del área		1-¿En el Programa Trabaja Perú se exige un rendimiento bastante alto?					
			2-¿El Programa Trabaja Perú siempre ejerce presión sobre mí, para mejorar continuamente mi rendimiento y cooperación personal y grupal?					
			3-¿En el Programa Trabaja Perú es más importante temas ajenos al lograr un buen desempeño grupal?					
			1-¿Me siento orgulloso de mi desempeño en mi equipo de trabajo?					
			2-¿El Programa Trabaja Perú piensa que todo trabajo se puede mejorar?					
			3-¿La forma de recibir información por parte del equipo de trabajo es clara, concreta y puntual?					
		I2 Trabajo en equipo		4-¿El Programa Trabaja Perú piensa que si todas las personas están contentas el rendimiento marcará bien?				

## Variable 2

Nombre del Instrumento:		Instrumento de medición de Satisfacción Laboral					
Autor del Instrumento:		J.L. Meliá y J. M. Pieró, (1989)					
Definición Conceptual:		Conjunto de varias actitudes que tiene un trabajador como respuesta a la valoración aspectos como supervisor, salarios, condiciones laborales, y en la vida en general. (Peiró, 1984)					
Población:		45 empleados					
Variable	Dimensión	Indicador	Preguntas	Escalas			
				Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Muy Satisfecho
				1	2	3	4
SATISFACCIÓN LABORAL	D1 Satisfacción con las prestaciones	I1 Nivel de probabilidad de progreso	1-La forma en que se dan los acuerdos entre trabajador y empleador en el Programa Trabaja Perú sobre aspectos laborales.				
			2-El salario que usted percibe es acorde a sus funciones.				
			3-Las oportunidades de promoción que tiene en el Programa Trabaja Perú.				
		I2 Nivel de probabilidad de promoción	1-El grado en que el Programa Trabaja Perú cumple con las capacitaciones.				
			2-Las oportunidades de formación que ofrece el Programa Trabaja Perú.				
			3-La frecuencia con que se brindan las oportunidades de formación.				
	D2 Satisfacción con el ambiente físico	I1 Grado de comodidad de los ambientes	1-La higiene, limpieza y salubridad de su centro de trabajo del Programa Trabaja Perú.				
			2-La iluminación de su lugar de trabajo.				
			3-La ventilación del Programa Trabaja Perú.				
			4-La temperatura de su local de trabajo.				

		I2	Índice de desempeño según el ambiente	1-El ambiente facilita mi desempeño laboral. 2-Salud del trabajador por la comodidad de los ambientes. 3-Alcance de metas y objetivos de acuerdo al ambiente de trabajo.					
		D3	Satisfacción con la participación	I1	Grado de participación en las actividades.	1-Su participación en las decisiones del Programa Trabaja Perú. 2-Frecuencia de participación en el Programa Trabaja Perú. 3-Estímulos de fomento a la participación.			
				I2	Nivel de bienestar personal en la participación	1-La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo. 2-Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo. 3-Sus participaciones forman parte de las decisiones del Programa Trabaja Perú.			
	I1					Grado de conocimiento del cargo	1-Los objetivos y metas que debe alcanzar en el puesto de trabajo. 2-Funciones y responsabilidad del cargo. 3-Personal a quien reportar información.		
	D4	Satisfacción intrínseca	I2	Nivel de desempeño en el cargo	1-Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca. 2-Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan. 3-Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo.				

D5 Satisfacción con la supervisión	I1 Grado de disposición al control	1-Las relaciones laborales con sus supervisores.				
		2-Plazos de tiempo acordados que establece el Programa Trabaja Perú para los controles.				
		3-El apoyo que recibe de sus superiores dentro del Programa Trabaja Perú.				
		4-La proximidad y frecuencia con que es controlado.				
	I2 Nivel de cooperación con la supervisión	1-La supervisión que ejerce el Programa Trabaja Perú sobre usted.				
		2-Entrega de documentos a supervisar.				
		3-La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.				
		4-La supervisión proporciona un trato justo e igualitario.				

## ENCUESTA 1

Estimado trabajador, estamos realizando este estudio para conocer aspectos vinculados a su trabajo; por ello, es importante la sinceridad con la que usted responda para su respectiva validez.

De ante mano, agradecemos su colaboración. A continuación, por favor lea cuidadosamente y marque con "X" según corresponda:

Preguntas	ESCALAS			
	Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	1	2	3	4
1¿En el Programa Trabaja Perú las personas son recompensadas según su desempeño en el trabajo?				
2¿En el Programa Trabaja Perú, no existe suficiente recompensa y reconocimiento por hacer un buen trabajo?				
3¿En el Programa Trabaja Perú existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el personal ascienda?				
4¿El Programa Trabaja Perú sanciona cuando se comete un error?				
5¿Las recompensas e incentivos que se reciben en el Programa Trabaja Perú son mayores que las críticas?				
6¿En el Programa Trabaja Perú existe mucha crítica?				
7¿Es bastante difícil llegar a conocer a las personas del Programa Trabaja Perú?				
8¿Las relaciones laborales y sociales entre jefe-trabajador tienden a ser agradables?				
9¿Las relaciones laborales entre pares es positiva?				
10¿El Programa Trabaja Perú se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones?				
11¿La gente del Programa Trabaja Perú, prevalece con una atmósfera amistosa?				

12 ¿Los trabajadores del Programa Trabaja Perú tienden a poseer una actitud fría y reservada?				
13 ¿Las personas se sienten orgullosas de pertenecer al Programa Trabaja Perú?				
14 ¿Siento que soy miembro de un equipo que funciona bien?				
15 ¿Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización?				
16 ¿Me siento orgulloso de trabajar y formar parte del Programa Trabaja Perú?				
17 ¿El Programa Trabaja Perú se preocupa únicamente por sus propios intereses?				
18 ¿El compromiso de obtener estándares de logro por parte del área de trabajo son cada vez mejores?				
19 ¿Programa Trabaja Perú demuestra interés por brindar asesoría y apoyo a sus trabajadores?				
20 ¿En Programa Trabaja Perú se exige un rendimiento bastante alto?				
21 ¿El Programa Trabaja Perú siempre ejerce presión sobre mi, para mejorar continuamente mi rendimiento y cooperación personal y grupal?				
22 ¿En el Programa Trabaja Perú es más importante temas ajenos al lograr un buen desempeño grupal?				
23 ¿Me siento orgulloso de mi desempeño en mi equipo de trabajo?				
24 ¿El Programa Trabaja Perú piensa que todo trabajo se puede mejorar?				
25 ¿La forma de recibir información por parte del equipo de trabajo es clara, concreta y puntual?				
26 ¿El Programa Trabaja Perú piensa que si todas las personas están contentas el rendimiento marcará bien?				

## ENCUESTA 2

Estimado trabajador, por consiguiente se presenta la segunda encuesta la cual también es parte del estudio. De ante mano, agradecemos su colaboración. Por favor lea cuidadosamente y marque con "X" según corresponda:

Oraciones	ESCALAS			
	Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Muy Satisfecho
	1	2	3	4
1-La forma en que se dan los acuerdos entre trabajador y empleador en el Programa Trabaja Perú sobre aspectos laborales.				
2- El salario que usted percibe es acorde a sus funciones.				
3-Las oportunidades de promoción que tiene en el Programa Trabaja Perú.				
4- El grado en que el Programa Trabaja Perú cumple con las capacitaciones.				
5-Las oportunidades de formación que ofrece el Programa Trabaja Perú.				
6- La frecuencia con que se brindan las oportunidades de formación.				
7-La higiene, limpieza y salubridad de su centro de trabajo del Programa Trabaja Perú.				
8-La iluminación de su lugar de trabajo.				
9- La ventilación del Programa Trabaja Perú.				
10-La temperatura de su local de trabajo.				
11- El ambiente facilita mi desempeño laboral.				
12- Salud del trabajador por la comodidad de los ambientes.				
13- Alcance de metas y objetivos de acuerdo al ambiente de trabajo.				
14-Su participación en las decisiones del Programa Trabaja Perú.				
15-Frecuencia de participación en el Programa Trabaja Perú.				
16- Estímulos de fomento a la participación.				

17-La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.				
18-Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo.				
19-Sus participaciones forman parte de las decisiones del Programa Trabaja Perú.				
20-Los objetivos y metas que debe alcanzar en el puesto de trabajo.				
21- Funciones y responsabilidad del cargo.				
22- Personal a quien reportar información.				
23-Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.				
24-Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.				
25-Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo.				
26-Las relaciones laborales con sus supervisores.				
27-Plazos de tiempo acordados que establece el Programa Trabaja Perú para los controles.				
28- El apoyo que recibe de sus superiores dentro del Programa Trabaja Perú.				
29- La proximidad y frecuencia con que es controlado.				
30-La supervisión que ejerce el Programa Trabaja Perú sobre usted.				
31- Entrega de documentos a supervisar.				
32- La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.				
33- La supervisión proporciona un trato justo e igualitario.				

## MATRIZ DE TABULACIÓN ENCUESTA 1

Sujetos (colaboradores)	Género (v1)	Edad (v2)	Tiempo de Servicio (v3)	Formación (v4)	Condición Laboral (v5)	Variables/preguntas de encuesta 1																										
						v6	v7	v8	v9	v10	v11	v12	v13	v14	v15	v16	v17	v18	v19	v20	v21	v22	v23	v24	v25	v26	v27	v28	v29	v30	v31	v32
						P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27
1	2	23	1	2	2	3	1	3	3	3	1	1	3	4	3	3	1	3	3	1	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	
2	2	27	1	2	5	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	
3	2	23	1	1	1	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	4	3	2	3		
4	2	26	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	4	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	
5	2	29	1	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	
6	1	27	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
7	2	24	1	2	1	3	1	2	3	3	2	1	4	3	4	4	1	3	4	1	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	
8	1	49	2	3	4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	1	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	4	
9	2	24	1	2	5	3	2	3	3	4	2	1	4	3	4	4	1	3	3	1	3	2	3	3	4	3	1	3	3	3	4	
10	2	22	1	1	2	3	2	3	3	3	3	2	4	3	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	
11	2	25	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	4	3	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	
12	1	25	1	2	2	2	2	2	1	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	4	2	3	3	3	3	2	3	4	3	3	
13	2	26	2	3	2	2	2	2	3	2	2	1	4	1	1	1	3	1	1	3	1	3	2	3	2	2	3	1	1	1	1	
14	1	26	1	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	1	2	2	3	3	2	2	1	3	3	3	1	2	4	2	3	2	
15	1	30	1	4	2	3	3	2	1	1	2	3	4	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	1	2	3	4	3	2	
16	1	33	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	4	3	3	3	2	4	4	2	4	3	3	3	3	3	2	4	3	4	4	
17	1	44	1	3	2	3	2	3	4	3	1	1	4	4	4	4	2	4	4	1	4	1	4	4	3	3	1	4	3	3	4	
18	2	28	1	4	2	2	2	4	4	3	2	2	4	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3

19	2	35	1	3	2	2	2	2	3	2	1	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	
20	2	27	2	2	5	2	2	2	2	4	1	2	3	3	3	3	3	4	4	1	4	1	3	3	3	3	1	3	3	3
21	1	40	3	4	2	3	2	3	2	3	2	1	4	4	4	4	2	4	4	2	4	2	3	4	4	1	1	4	4	4
22	1	25	1	3	2	3	2	2	4	2	2	1	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	4	2	4	3	3
23	2	29	1	3	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	1	4	3	2	2	2	2	2	3	3	2
24	1	30	1	2	2	2	3	1	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	3	2	4	4	3
25	2	26	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	3	3	4	4	2	4	2	2	2	3	3	2	4	4	3
26	2	21	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2
27	1	34	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	2	3	4	3	3	4	3	3	3	2	4	3	4
28	2	20	1	1	1	3	1	4	2	4	1	1	4	4	4	4	1	3	4	1	4	1	4	4	3	3	1	3	3	4
29	2	26	1	1	2	3	2	3	3	4	1	1	4	4	3	4	1	3	4	2	4	1	4	4	3	3	1	4	4	4
30	1	37	2	3	2	3	3	2	3	3	2	1	4	3	3	3	2	3	4	3	3	1	3	3	2	3	2	4	4	3
31	2	23	1	2	2	3	1	3	3	2	1	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3
32	2	24	1	3	5	3	1	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	4	4	4	2	2	3	3	3
33	2	23	1	2	1	4	4	4	3	4	1	1	4	4	4	4	1	4	4	1	4	1	4	4	4	3	1	4	4	3
34	1	41	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3
35	1	37	1	4	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	4	2	3	3	3	3	3	4	3	3
36	1	29	1	3	2	4	2	3	2	3	1	1	4	4	4	3	2	4	4	4	4	2	3	4	3	2	2	3	3	4
37	1	32	1	3	5	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	2	3	4	2	4	2	3	4	4	2	3	4	4	4
38	2	23	1	2	1	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2
39	2	25	1	3	2	3	2	3	1	3	1	1	3	3	3	3	1	4	3	1	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3
40	1	33	2	3	2	4	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	1	3	4	4	4	1	4	4	3	3	1	4	3	4
41	1	27	2	3	2	3	3	3	2	3	2	1	4	3	4	4	1	4	4	1	3	1	4	4	4	3	2	4	4	3
42	2	28	1	4	2	4	1	3	1	4	1	1	4	3	3	4	1	4	4	1	4	2	4	4	4	3	1	4	4	3
43	2	43	2	4	2	1	2	4	2	2	1	1	2	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	1	3	1	3	3	3
44	2	23	1	2	2	3	1	2	3	3	2	1	4	4	3	3	1	4	4	1	4	1	4	4	4	4	1	4	3	3
45	1	42	1	3	2	4	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3



18	2	28	1	4	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3		
19	2	35	1	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3			
20	2	27	2	2	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
21	1	40	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3			
22	1	25	1	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2		
23	2	29	1	3	2	3	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	1	1	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3		
24	1	30	1	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	
25	2	26	2	3	2	3	2	1	2	2	2	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3		
26	2	21	1	1	1	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3			
27	1	34	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	
28	2	20	1	1	1	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
29	2	26	1	1	2	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	
30	1	37	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	2	3	4	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	
31	2	23	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	
32	2	24	1	3	5	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
33	2	23	1	2	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
34	1	41	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
35	1	37	1	4	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
36	1	29	1	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	
37	1	32	1	3	5	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
38	2	23	1	2	1	3	2	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
39	2	25	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
40	1	33	2	3	2	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3
41	1	27	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
42	2	28	1	4	2	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
43	2	43	2	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	
44	2	23	1	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
45	1	42	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3