



**UNIVERSIDAD NACIONAL
TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL DE LA
MUNICIPALIDAD
DISTRITAL DE JAZÁN DE BONGARÁ, 2018.”**

Autora:

Bach. DEYNIS OLIVARES TUESTA

Asesor:

Mg. EDINSON CUEVA VEGA

CHACHAPOYAS -AMAZONAS- PERÚ

2019



**UNIVERSIDAD NACIONAL
TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL DE LA
MUNICIPALIDAD
DISTRITAL DE JAZÁN DE BONGARÁ, 2018.”**

Autora:

Bach. DEYNIS OLIVARES TUESTA

Asesor:

Mg. EDINSON CUEVA VEGA

CHACHAPOYAS -AMAZONAS- PERÚ

2019

DEDICATORIA

A Dios por ser mi guía, darme la fortaleza y sabiduría para lograr mis objetivos.

A mis padres y hermanos, porque ellos siempre estuvieron a mi lado brindándome su apoyo y sus consejos para hacer de mí una mejor persona.

A mi esposo por su amor, paciencia y comprensión, mis hijas Gabrielle Arianna y Alessandra del Carmen quienes son mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer infinitamente a mi familia por su apoyo incondicional, a lo largo de toda mi carrera universitaria y a lo largo de mi vida.

Agradezco también a mi asesor de tesis al Mg. Edinson Cueva Vega, por haberme brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad y conocimiento científico, así como también ser mi guía durante todo el desarrollo de la tesis.

De igual forma quiero agradecer infinitamente al Sr. Teodoro Tauma Huamán, quien autorizó realizar el estudio en dicha institución y en especial a todos los colaboradores quienes participaron proactivamente.

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Dr. POLICARPIO CHAUCA VALQUI

RECTOR

Dr. MIGUEL ÁNGEL BARRENA GURBILLÓN

VICERRECTOR ACADÉMICO

Dra. FLOR TERESA GARCÍA HUAMÁN

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

Dr. CARLOS ALBERTO HINOJOSA SALAZAR

**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS**

VISTO BUENO DEL ASESOR

El que suscribe en cumplimiento del artículo 23 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas (RCG. N° 022-2006UNAT-A-CG.), da el visto bueno al informe final de la tesis titulado: CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JAZÁN-PROVINCIA DE BONGARÁ, 2018, presentado por la bachiller en Administración de Empresas DEYNIS OLIVARES TUESTA, dándole pase para que sea sometida a la revisión por el jurado evaluador, para su posterior sustentación, el mismo que fue elaborado de acuerdo al Reglamento de Grados y Títulos de la UNTRM – A.

Por lo tanto:

Firmo la presente para mayor constancia.

Mg. Muñoz Zambrata Müller Paul
SECRETARIO



Mg. Edinson Cueva Vega

ASESOR

PÁGINA DEL JURADO

DECLARACION JURADA DE NO PLAGIO

Yo, Deynis Olivares Tuesta, identificada con DNI 47273278 Bachiller en Administración de Empresas, de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.

DECLARO BAJO JURAMENTO


Mg. Cacho Revilla, Adolfo

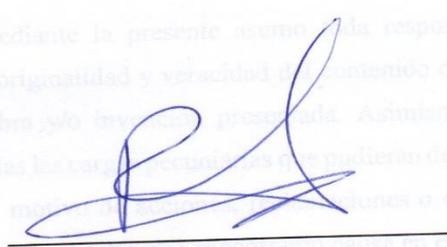
PRESIDENTE

1. Soy autor de la tesis titulada "ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JAZÁN-PROVINCIA DE BONGARÁ, 2018. La misma que presento para optar El Título profesional de Licenciada en Administración de Empresas.
2. La tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
4. La tesis no ha sido publicada anteriormente para obtener algún grado académico previo.
5. Los datos presentados en la tesis, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.


Mg. Muñoz Zumaeta, Miuller Raul

SECRETARIO

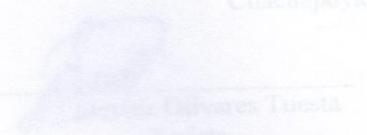
Por lo expuesto, mediante la presente asumo la responsabilidad que pudiera derivarse por la autenticidad, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir todas las responsabilidades que pudieran derivarse para la UNTRM en favor de terceros por incumplimiento de lo declarado en el contenido de la tesis.


Mg. Muñoz Torres, Ester Roxana

VOCAL

De identificarse fraude, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente, asumiré las consecuencias y sanciones civiles y penales que de mi acción se deservan.

Chachapoyas, 27 de Agosto de 2019.


Deynis Olivares Tuesta

DECLARACIÓN JURADA DE NO PLAGIO

Yo, Deynis Olivares Tuesta, identificada con DNI 47273278 Bachiller en Administración de Empresas, de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.

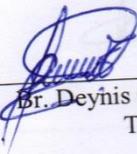
DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor de la tesis titulada: CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JAZÁN-PROVINCIA DE BONGARÁ, 2018. La misma que presento para optar: El Título profesional de Licenciada en Administración de Empresas.
2. La tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
4. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo toda responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para la UNTRM en favor de terceros por motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones civiles y penales que de mi acción se deriven.

Chachapoyas, 27 de Agosto de 2019.



Dr. Deynis Olivares Tuesta
Tesisista



ANEXO 3-N

**ACTA DE EVALUACIÓN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS
PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL**

En la ciudad de Chachapoyas, el día 23 de Agosto del año 2019, siendo las 10:00 a. horas, el aspirante Deynis Olivares Tuesta

defiende en sesión pública la Tesis titulada: Clima organizacional en el personal de la municipalidad provincial de Jazán, Provincia de Bongará 2018

para obtener el Título Profesional de licenciado en Administración de Empresas a ser otorgado por la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, ante el Jurado Evaluador, constituido por:

Presidente : Mg. Adolfo Cadho Revilla
Secretario : Mg. Müller Raul Muñoz Lumaeta
Vocal : Mg. Ester Roxana Muñoz Torres

Procedió el aspirante a hacer la exposición de la Introducción, Material y método, Resultados, Discusión y Conclusiones, haciendo especial mención de sus aportaciones originales. Terminada la defensa de la Tesis presentada, los miembros del Jurado Evaluador pasaron a exponer su opinión sobre la misma, formulando cuantas cuestiones y objeciones consideraron oportunas, las cuales fueron contestadas por el aspirante.

Tras la intervención de los miembros del Jurado Evaluador y las oportunas respuestas del aspirante, el Presidente abre un turno de intervenciones para los presentes en el acto, a fin de que formulen las cuestiones u objeciones que consideren pertinentes.

Seguidamente, a puerta cerrada, el Jurado Evaluador determinó la calificación global concedida la Tesis para obtener el Título Profesional, en términos de:

Aprobado () Desaprobado ()

Otorgada la calificación, el Secretario del Jurado Evaluador lee la presente Acta en sesión pública. A continuación se levanta la sesión.

Siendo las 10:45 horas del mismo día y fecha, el Jurado Evaluador concluye el acto de sustentación de la Tesis para obtener el Título Profesional.


SECRETARIO


VOCAL


PRESIDENTE

OBSERVACIONES:

TABLA DE CONTENIDOS

	Pág.
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS.....	v
VISTO BUENO DEL ASESOR.....	vi
PÁGINA DEL JURADO.....	vii
DECLARACIÓN JURADA DE NO PLAGIO.....	viii
ACTA DE EVALUACIÓN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS.....	ix
TABLA DE CONTENIDOS.....	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
I. INTRODUCCIÓN.....	16
1.1. Realidad problemática.....	16
1.2. Planteamiento del problema.....	18
1.3. Justificación del problema.....	18
1.4. Objetivos.....	19
1.5. Hipótesis.....	19
1.6. Antecedentes de la investigación.....	20
1.7. Base Teórica.....	26
1.8. Definición de términos.....	41
II. MATERIAL Y METODOS.....	42
2.1. Objeto de estudio.....	42
2.2. Variables de estudio.....	42
2.3. Tipo y diseño de investigación.....	42
2.4. Población, muestra y muestreo.....	42
2.5. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	43
2.6. Análisis de datos.....	45
III. RESULTADOS.....	46
IV. DISCUSION.....	51

V. CONCLUSIONES.....	58
VI. RECOMENDACIONES.....	59
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	60
VIII. ANEXOS.....	63

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 01: Nivel de Clima Organizacional del Personal de la Municipalidad Distrital de Jazán- Provincia de Bongará, 20018	46
Tabla 02: Nivel de clima organizacional según dimensiones del Personal de la Municipalidad Distrital de Jazán- Provincia de Bongará, 2018	47

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Nivel de Clima Organizacional del Personal de la Municipalidad Distrital de Jazán- Provincia de Bongará, 20018.....	46
Figura 2: Nivel de clima organizacional según dimensiones del Personal de la Municipalidad Distrital de Jazán- Provincia de Bongará, 2018	48

RESUMEN

El presente informe de tesis titulado “Clima Organizacional en el Personal de la Municipalidad Distrital de Jazán- Provincia de Bongará, 2018”, fue de enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo, de tipo: observacional, prospectivo, transversal, de análisis estadístico univariado. Cuyo objetivo fundamental fue Determinar el nivel de clima organizacional en el personal de la Municipalidad Distrital de Jazán- Provincia Bogará, la muestra estuvo constituida por 15 trabajadores de la municipalidad de Jazán, se recolectó los datos a través del formulario del cuestionario con la escala de medición de tipo ordinal (Rensis Likert), elaborado por el comité técnico de clima organizacional (MINSA, 2008), constó de 11 dimensiones y 54 ítems, el análisis de datos se realizó mediante la estadística descriptiva de frecuencias. Los resultados evidencian que del 100% de trabajadores, el 53% (8) perciben un clima organizacional de nivel regular, el 46.7% (7) de nivel bueno y 0% (0) de nivel malo. En conclusión. El 53.3% (8) perciben un clima organizacional regular en los trabajadores de la municipalidad de Jazán. En las dimensiones de comunicación, el confort es equitativa en el nivel de bueno a regular, en las dimensiones de recompensa, conflicto y cooperación, remuneración el nivel de clima organizacional es de nivel regular, en las dimensiones identidad, estructura, liderazgo, motivación, toma de decisiones, innovación, los trabajadores perciben un nivel de clima organizacional bueno.

Palabras claves: Clima organizacional, colaboradores.

ABSTRACT

The present thesis report entitled "Organizational Climate in the Personnel of the District Municipality of Jazán-Province of Bongará, 2018", was a quantitative, descriptive, type: observational, prospective, cross-sectional, univariate statistical analysis. Whose fundamental objective was to determine the level of organizational climate in the staff of the District Municipality of Jazán-Bogará Province, the sample was constituted by 15 workers of the municipality of Jazán, the data was collected through the form of the questionnaire with the scale of Measurement of ordinal type (Rensis Likert), prepared by the technical committee of organizational climate (MINSA, 2008), consisted of 11 dimensions and 54 items, the data analysis was performed by descriptive statistics of frequencies. The results show that 100% of workers, 53% (8) perceive a regular organizational climate, 46.7% (7) of good level and 0% (0) of bad level. In conclusion. 53.3% (8) perceive a regular organizational climate in the workers of the municipality of Jazan, in the dimensions of communication, comfort is equitable in the level of good to regulate, in the dimensions of reward, conflict and cooperation, remuneration the level organizational climate is of a regular level, in the dimensions identity, structure, leadership, motivation, decision-making, innovation, workers perceive a good level of organizational climate.

Keywords: Organizational climate, collaborators.

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad Problemática

Según Segredo, (2009), la comprensión del fenómeno organizacional es una necesidad de todos los profesionales que tienen alguna responsabilidad en el manejo de personas y recursos en una sociedad moderna donde el avance acelerado de la ciencia y la técnica la obliga a competir dentro de un mercado cuya dinámica está pautada fundamentalmente por el desarrollo.

El concepto de motivación a nivel individual conduce al clima organizacional a nivel de la organización. Los seres humanos están continuamente implicados en la adaptación a una gran variedad de situaciones con objeto de satisfacer sus necesidades y mantener su equilibrio emocional. Tal adaptación no solo se refiere a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también a la satisfacción de las necesidades de pertenencia a un grupo social de estima y de autorrealización, (Chiavenato, 2007, p. 58).

A esto se debe el nombre de clima organizacional, gracias al ambiente interno entre los miembros de la organización. El clima organizacional está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes. Cuando esta es alta entre los miembros, el clima organizacional se ve y se traduce en relaciones de satisfacción, ánimo, interés, colaboración, entre otros. Sin embargo, cuando la motivación entre los miembros es baja, ya sea debido a frustración o a barreras a la satisfacción de las necesidades, el clima organizacional tiende a bajar, caracterizándose por estados de depresión, desinterés, apatía, insatisfacción, pudiendo llegar, en casos extremos,(Chiavenato, 2007, p. 58).

En las organizaciones el clima organizacional comprende a los distintos actores de la empresa donde se constituye un ambiente en donde los colaboradores desarrollan sus actividades. Muchas veces el clima organizacional para una institución puede representar ser un vínculo positivo (bueno) o un obstáculo (malo) en su desempeño.

Aunque las personas se pueden visualizar como recursos, es decir, como portadores de habilidades, capacidades, conocimientos, competencias, motivación para el trabajo, etc, nunca se debe olvidar que las personas son personas, esto es, portadoras de características de personalidades, expectativas, objetivos personales, historias particulares, (Chiavenato, 2007, p.65)

El clima organizacional repercute en las motivaciones y el comportamiento que tienen los miembros de una organización, su origen está en la sociología en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas, enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo por su participación en un sistema social (Segredo, 2009).

En la actualidad con la globalización las empresas han encontrado el factor productivo más valioso, al personal que en algunas empresas le llaman talento humano, las empresas saben que están en un mercado competitivo, por estas razones las empresas al buscar productividad, eficiencia y eficacia, ponen al personal como herramienta valiosa quien es el que interviene directamente con los procesos de producción dentro de la cadena de valor, son ellos quienes venden la imagen de la organización, por estas razones la entidades trabajan mucho con temas de liderazgo, motivación, actitud, y otras cualidades o valores que tienen que ver con el clima laboral, llamado también clima organizacional.

La necesidad del estudio del clima laboral surge a raíz de ver en las empresas si los trabajadores se sienten bien con respecto al bienestar psicológico-físico-material y, si están satisfechos en gran medida, estarán satisfechos también los clientes a los que van dirigidos los esfuerzos del personal de la organización. Por otra parte, mantener un clima organizacional favorable es importante ya que puede posibilitar la estabilidad del personal y ayudar a cumplimentar la misión de la organización.

Por lo que es necesario investigar el clima laboral en el que se desenvuelven los trabajadores internos, ya que de esto depende su desempeño y su productividad laboral.

La calidad de la vida laboral de una organización está medida por el entorno, el ambiente, el aire que se respira en una organización. Los esfuerzos para mejorar la vida laboral constituyen tareas sistemáticas que llevan a cabo las organizaciones para proporcionar a los trabajadores una oportunidad para mejorar sus puestos y su contribución a la institución en un ambiente de mayor profesionalidad, confianza y respeto.

La Municipalidad distrital de Jazán es una institución Pública, que cuenta con personal, trabajadores o también se les llama colaboradores que tienen diferentes modalidades de contrato laboral (bajo el régimen laboral 276, contrato administrativo de servicio (CAS), locación de servicio) quienes son los encargados de realizar los procesos administrativos para poder dar un excelente servicio y atención a los ciudadanos y población en general.

Motivo por el cual nos permite plantearnos la siguiente interrogante: ¿Cuál es nivel de clima organizacional en el personal de la Municipalidad distrital de Jazán- Provincia de Bongará, 2018?

Este proyecto beneficiará a todos los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Jazán no solo a la institución investigada sino de todas aquellas que quieran mejorar su percepción del clima organizacional. Teniendo en cuenta que los colaboradores son pieza clave para los objetivos organizacionales.

Esta investigación tendrá como base teórica todo sobre los conceptos del clima organizacional, como también dimensiones según RM N° 623- 2008/ MINSA.

Esta investigación servirá para la productividad de la municipalidad, porque el clima organizacional influye en la productividad y el rendimiento de los trabajadores.

Dentro de este contexto práctico, el generar nuevas formas de pensar y de cómo abordar los temas de clima y cultura organizacional se toma una tarea imprescindible, más aún cuando está de por medio el bienestar del personal dentro de la organización.

La metodología a emplear ha sido validada por su empleo en otros trabajos similares por lo que será válido y confiable las técnicas y herramientas a utilizar tales como: Escala de Licker, encuestas y cuestionarios.

1.2. Planteamiento del Problema

¿Cuál es nivel de clima organizacional en el personal de la Municipalidad distrital de Jazán- Provincia de Bongará, 2018?

1.3. Justificación del Problema

- a) Social: Este proyecto beneficiará a todos los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Jazán no solo a la institución investigada sino de todas aquellas que quieran mejorar su percepción del clima organizacional. Teniendo en cuenta que los colaboradores son pieza clave para los objetivos organizacionales.
- b) Teórica: Esta investigación tendrá como base teórica todo sobre los conceptos del clima organizacional, como también dimensiones según RM N° 623- 2008/ MINSA.

c) Practica: Esta investigación servirá para la productividad de la municipalidad, porque el clima organizacional influye en la productividad y el rendimiento de los trabajadores.

Dentro de este contexto practico, el generar nuevas formas de pensar y de como abordar los temas de clima y cultura organizacional se toma una tarea imprescindible, mas aun cuando esta de por medio el bienestar del personal dentro de la organización.

d). Metodológica: La metodología a emplear ha sido validada por su empleo en otros trabajos similares por lo que será válido y confiable las técnicas y herramientas a utilizar tales como: Escala de Licker, encuestas y cuestionarios.

1.4. Objetivos

General:

Determinar el nivel de clima organizacional en el personal de la municipalidad de Jazán- Provincia Bongará, 2018.

Específicos:

- Identificar el nivel de clima organizacional en el personal de la municipalidad de Jazán- Provincia Bongará, 2018.

- Analizar las dimensiones del clima organizacional en el personal de la municipalidad de Jazán- Provincia Bongará, 2018.

- Plantear alternativas de solución a posibles problemas encontrados.

1.5. Hipótesis

El nivel de clima organizacional es bueno en el personal de la municipalidad distrital de Jazán- Provincia Bongará, 2018

1.6. Antecedentes de la investigación.

Los trabajos de investigación revisados para la elaboración del presente estudio son aquellos que guardan relación con el tipo de investigación cuantitativa, en el que se encuentran:

A nivel Internacional:

Garza, G. (2010) “El clima organizacional en la dirección general de ejecución de sanciones de la secretaría de seguridad pública en Tamaulipas” (Tesis de posgrado). Universidad Autónoma de Tamaulipas.

El clima organizacional es una variable que refleja la interacción entre las características personales y organizacionales; considerándose como un elemento fundamental en la percepción que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en su ambiente laboral, esta investigación tiene como objetivo analizar el clima organizacional en la Dirección General de Ejecución de Sanciones de la Secretaría de Seguridad Pública en Tamaulipas, proponiendo recomendaciones que contribuyan a mejorar la percepción que los empleados de esta dirección tienen sobre el clima organizacional que prevalece en su área de trabajo. Para llevar a cabo el estudio se diseñó un cuestionario que contempla las dimensiones propuestas por Valenzuela, 2003; Hernández, 2005; y Chiang, et al., 2007 para medir el clima organizacional. El tamaño de la muestra finalmente constituyó con 93 trabajadores encuestados. En base a los resultados obtenidos se llega a la conclusión de que el ambiente de trabajo que se experimenta en la unidad de análisis en términos generales es Neutral, ya que el 62.5% de la media percibida en las dimensiones de evaluadas se encuentran en esta escala (Autonomía, Trabajo en equipo, Apoyo, Comunicación, Reconocimiento, Equidad, Innovación, Promoción y carrera, Sueldos y salarios, capacitación y desarrollo); así mismo, la puntuación de la media general 3.322 lo corroboran. Así mismo, se presentan recomendaciones a los directivos de esta Dirección, enfocadas mejorar las condiciones de trabajo y la calidad de vida de sus empleados.

Salgado, I. (1996) nos dice que:

Tenía como objetivo presentar los resultados de un estudio en el que se investigaba la satisfacción laboral y el clima organizacional en una pequeña empresa española que puede considerarse característica de la gran generalidad de empresas de España. Las investigaciones de estas dos variables se han realizado mayoritariamente en el extranjero y las organizaciones estudiadas son generalmente grandes corporaciones y apenas existe investigación que ponga en relación las dos variables y además se haga en una pequeña empresa. Los resultados de la presente investigación sugieren que, básicamente, satisfacción y clima son dos variables diferentes y que solo se relacionan en un aspecto concreto: la percepción de las relaciones interpersonales. Por extensión del hallazgo anterior, podría darse la aparente paradoja de que una empresa presentase un clima organizacional positivo y, al mismo tiempo, una buena parte de sus empleados manifestase un cierto grado de insatisfacción laboral. Los resultados encontrados también indican la conveniencia de que en los estudios de diagnóstico del clima organizacional se investiguen y analicen separadamente clima y satisfacción ya que podrían tener efectos diferenciales sobre la productividad laboral (rendimiento, absentismo, rotación, accidentes, etc.). No obstante, las evidencias anteriores, es preciso reconocer que estudios realizados en PYMEs como el actual presentan una importante limitación relacionada con el tamaño de la muestra. Por definición, las PYMEs poseen un número reducido de empleados (en la mayoría de los casos menos de 50) y, por tanto, las generalizaciones a partir de muestras tan pequeñas deben ser tomadas con precaución, toda vez que la potencia de las pruebas de significación es pequeña. Sin embargo, el interés de dichos estudios sigue siendo considerable, puesto que pueden servir como elementos de las investigaciones de tipo metaanalíticas. Finalmente, la realización de nuevos estudios en organizaciones características de la estructura empresarial española parece una medida aconsejable. La confirmación de los presentes resultados con nuevas evidencias parece necesaria, como lo es la ampliación de los estudios a nuevos factores no recogidos aquí como podrían ser las diferencias entre hombres y mujeres en las percepciones del clima y la satisfacción o entre grupos de diferentes edades y

antigüedades en las empresas. Igualmente, parece aconsejable la comparación de los presentes resultados con los que pudieran hallarse en empresas de características similares, tanto en tamaño como en el tipo de sector productivo.

A nivel nacional:

Peréz, N. & Rivera, P. (2015). “Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013” (Tesis de Posgrado). Universidad Nacional de la Amazonía Peruana.

La presente tesis muestra el nivel de clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, durante el periodo comprendido de Abril a Diciembre del 2013. Se aplicaron los cuestionarios de Clima Organizacional de Sonia Palma (1999) y de Satisfacción Laboral de Price, adaptada al contexto peruano por Alarco

(2010), a un total de 107 trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana en las ciudades de Iquitos y Pucallpa, contestados de forma individual y en un solo momento, bajo estricta confidencialidad de los mismos. Los resultados obtenidos evidencian que existe predominio del Nivel Medio (57.9%), por lo tanto, un adecuado clima organizacional es un factor indispensable en la institución porque influye en la satisfacción laboral; concluyendo que existe una vinculación causa efecto positiva entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013. Se pretende que la presente tesis sirva como un instrumento de referencia para las políticas de gestión y dirección dentro de esta importante entidad, y a su vez permita mejorar los procesos internos de evaluación anual de desempeño laboral de la institución, conllevando a una mejora en la producción, hacia la sociedad, del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana dentro la Región y el país.

Quispe, E. (2015) nos dice que:

El presente trabajo de investigación se realizó en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas. EL estudio es de enfoque cuantitativo de tipo correlacional no experimental que tuvo como objetivo principal determinar la relación existente entre el clima organizacional y desempeño laboral, así mismo permitió conocer el nivel de desempeño laboral de los trabajadores en base a tres dimensiones productividad laboral, eficacia y eficiencia laboral. Para la obtención de la información se aplicó una encuesta a los 64 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pacucha entre hombres y mujeres, los cuales vienen brindando su trabajo en esta institución, durante el período, 2015. En relación al instrumento de recolección de datos, se aplicó un cuestionario para cada variable. El cuestionario de clima organizacional estuvo compuesta por 15 ítems con una amplitud de escala de Likert (siempre, casi siempre, algunas veces, muy pocas veces y nunca).

Asimismo, el cuestionario sobre desempeño laboral, estuvo compuesta por 15 ítems, con una amplitud de escala de Likert, haciendo un total de 30 ítems. La validez y la confiabilidad del instrumento fueron realizadas según el coeficiente de Alfa de Cronbach y los resultados obtenidos fueron de 0.864 para el cuestionario del clima organizacional y de 0.873 para el cuestionario de desempeño laboral. Por lo tanto, los instrumentos son fiables y consistentes. Para medir la correlación que existe entre estas dos variables, se utilizó el coeficiente de relación de Spearman, en el que se observa que existe una correlación de 0.743, donde demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Asimismo, la significatividad es alta porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presenta un menor a 0.01. Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la p-valor < 0.05 . Por ende, se afirma con un nivel de confianza del 95% que existe una relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha. Las conclusiones a las que se llegó mediante este estudio, muestran que los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pacucha logran algunas veces realizar un regular

desempeño. Con respecto al objetivo general se afirma que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

Pelaes, O. (2010) expone:

El propósito de este estudio fue determinar el grado de relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente. Con este fin se aplicó una escala de Clima Organizacional a un grupo de 200 empleados de la empresa Telefónica del Perú y un Cuestionario de Satisfacción a sus respectivos clientes. La Hipótesis Principal señalaba que existía relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Cliente en el sentido que al mejorar el Clima Organizacional se incrementa la Satisfacción del Cliente. La principal conclusión comprobó que hay relación entre las dos variables, es decir, el clima organizacional se relaciona con la satisfacción del cliente. A nivel de las hipótesis específicas se comprobó que las Relaciones Interpersonales, el Estilo de Dirección, el Sentido de Pertenencia, la Retribución, la Estabilidad, la Claridad y Coherencia de la Dirección y los Valores Colectivos se relacionaban significativamente con la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. No se encontró relación entre la Distribución de Recursos y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú.

A nivel Local:

Díaz, C. (2015) dice que:

La presente investigación partió de la pregunta ¿cómo influye el clima laboral en la productividad de la empresa “curacao” de la ciudad de Chachapoyas 2015? Por lo tanto tuvo como objetivo general establecer la influencia que tiene el clima laboral en la productividad de los colaboradores de la curacao. Se realizó un trabajo de investigación de tipo descriptiva, en el cual se tomó al equipo de colaboradores de esta empresa, siendo en total diecisiete personas. El trabajo de investigación se llevó a cabo mediante la aplicación de un instrumento denominado cuestionario para evaluar el clima laboral, estructurado en escala

de Likert que consta de 22 preguntas, ése evalúa los factores de autonomía, identidad, motivación, confort, reconocimiento, relación sociales y responsabilidad. Al terminar el trabajo de investigación, se concluyó que los factores que mejor percepción reflejan son la autonomía, la motivación, las relaciones interpersonales y el confort. Mientras que los factores que tuvieron una opinión menos favorecedora, por parte de los colaboradores, son identidad, confort y reconocimiento, la cual necesitan atención y mejoría, para que no afecte negativamente la productividad del talento humano de esta empresa. En general la empresa brinda un clima regularmente agradable para la realización de las actividades laborales.

Chauca, R. y Valle, V. (2015) expone que:

Tiene como objetivo determinar el clima organizacional que existe entre los colaboradores en la EPS-Emusap S.R.L-2015, para lo que se ha tomado como modelo de aplicación y medición de la prueba: Escala de Clima Organizacional (EDCO), estandarizada en Latinoamérica por Hay Group sede Venezuela y se orienta a determinar 08 variables que son: relaciones interpersonales, estilo de dirección, sentimiento de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y coherencia en la dirección, valores colectivos. La prueba fue aplicada a 33 colaboradores de la EPS-Emusap que representan un 96% del total de colaboradores. Los resultados han permitido definir las condiciones del clima organizacional de la empresa en sus diferentes áreas como son: área de secretaria y relaciones públicas, área de administración y finanzas, área de planificación y presupuesto e informática, área de comercialización, área de operaciones, donde se muestra que su índice promedio es de medio a alto, llegando a ser favorable para los intereses institucionales, y que requiere de un fortalecimiento que permita mantener e incrementar estas condiciones positivas con el fin de favorecer a la competitividad de la empresa.

1.7. Base teórica.

Clima organizacional.

“Define el clima organizacional como el resultado de la forma como las personas establece procesos de interacción social y donde dichos procesos están influenciados por un sistema de valores, actitudes y creencias, así como también de su ambiente interno” (García, 2009).

El concepto de Clima Organizacional se ha desarrollado recientemente, pues fue introducido por primera vez en psicología industrial/organizacional por Gellerman en 1960. Y es tal vez por esa juventud que de su estudio no existe una unificación de definiciones y metodologías que permitan elaborar una clara definición y distinción. Las descripciones varían desde factores organizacionales puramente objetivos, como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo, esto ha llevado a que los investigadores se hayan circunscrito más al aspecto metodológico que a la búsqueda de consenso en su definición, en sus orígenes teóricos, y en el papel que juega el clima en el desarrollo de la organización. En lo que sí se visualiza un consenso es en expresar que el clima organizacional tiene efectos sobre los resultados individuales debido a su impacto sobre el empleado, de acuerdo a su percepción. El clima organizacional nace de la idea de que el hombre vive en ambientes complejos y dinámicos, puesto que las organizaciones están compuestas de personas, grupos y colectividades que generan comportamientos diversos y que afectan ese ambiente.

Méndez (2006) manifiesta que:

El origen del clima organizacional está en la sociología; en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo y por su participación en un sistema social.

El clima organizacional de acuerdo con Méndez (2006) ocupa un lugar destacado en la gestión de las personas y en los últimos años ha tomado un rol protagónico como objeto de estudio en organizaciones de diferentes sectores y tamaños que

buscan identificarlo y utilizan para su medición las técnicas, el análisis y la interpretación de metodologías particulares que realizan consultores del área de gestión humana o desarrollo organizacional de la empresa. Para Dessler (1976) la importancia del concepto de clima está en la función que cumple como vínculo entre aspectos objetivos de la organización y el comportamiento subjetivo de los trabajadores. Es por ello, que su definición se basa en el enfoque objetivo de Forehand y Gilmer (1964) que plantea el clima como el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra, e influyen en el comportamiento de las personas que la forman. Como parte de su teoría toman en cuenta cinco variables estructurales: el tamaño, la estructura organizacional, la complejidad de los sistemas, la pauta de liderazgo y las direcciones de metas. Se considera que el enfoque estructural es más objetivo porque se basa en variables que son constantes dentro de la organización y definidas por la dirección, mientras que en el enfoque subjetivo de Halpin y Crofts (1962) se plantea el clima organizacional como la “opinión” que el empleado se forma de la organización. Mencionan como elemento importante del clima el “espíritu” cuyo significado es la percepción que el empleado tiene de sus necesidades sociales, si se satisfacen y si gozan del sentimiento de la labor cumplida. Otro factor importante tomado en cuenta, es la consideración, hasta qué punto el empleado juzga que el comportamiento de su superior es sustentado o emocionalmente distante. Otros aspectos discutidos por los autores son los factores del clima relacionados con la producción. Existe un tercer enfoque que es el de síntesis, que es el más reciente sobre la descripción del término desde el punto de vista estructural y subjetivo; los representantes de este enfoque son Litwin y Stringer (1968). Para ellos el clima organizacional comprende los efectos subjetivos, percibidos del sistema formal, el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización. De acuerdo a los enfoques anteriormente planteados, Dessler (1976) sugiere que los empleados no operan en el vacío, llegan al trabajo con ideas preconcebidas, sobre sí mismos, quiénes son, qué se merecen, y qué son capaces de realizar. Dichas ideas reaccionan con diversos factores relacionados con el trabajo como el estilo de los jefes, la estructura organizacional, y la opinión del grupo de trabajo, para que el individuo determine cómo ve su empleo y su

ambiente, puesto que el desempeño de un empleado no solo está gobernado por su análisis objetivo de la situación, sino también por sus impresiones subjetivas (percepciones) del clima en que trabaja (García, M. 2009, p. 45, 46, 47).

Las organizaciones además de estar integradas por el hombre como entes sociales y que estructuran grupos, se caracterizan por tener una finalidad u objetivo común, que requieren de sistemas formales de relación y un esfuerzo conjunto. Este proceso conduce a la restricción de las acciones individuales, mediante la especificación de un núcleo ideológico, estructuras basadas en procesos, normas, procedimientos, tecnología y sistemas de gestión de recursos humanos orientada hacia la generación de valores y la efectividad del logro en la organización. Definiendo así al clima organizacional como las percepciones y vivencias compartidas por los miembros de una organización y la opinión que hayan formado del trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo. Así mismo determinan la forma en que un individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción, etc. (RM N° 623-2008/MINSA).

El clima organizacional se refiere al ambiente interno que existe entre los miembros de la organización y esta íntima íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes. El término clima organizacional se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, a los aspectos de la organización que llevan a la estimulación o provocación de diferentes tipos de motivaciones en los integrantes. Así, el clima organizacional es favorable cuando proporciona satisfacción de las necesidades personales de los integrantes y eleva la moral. Es desfavorable cuando proporciona frustración de esas necesidades. En realidad, el clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas y, a su vez, este último influye sobre el primero (Chiavenato, 2007, p. 58).

Según Chiavenato, (2007) expone:

El clima organizacional comprende un conjunto amplio y flexible de la influencia ambiental sobre la motivación. El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que:

1. Se percibe o experimenta por los miembros de la organización.
2. Influye en su comportamiento.

Chiavenato (2000) arguye que: "El clima organizacional puede ser definido como las 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."

Goncalves (2000) expone:

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos y dichos comportamientos inciden en la organización y en el clima, y así se completa el circuito.

Herramientas o métodos de diagnóstico del clima organizacional.

Méndez (2006):

La medición del clima organizacional a través de instrumentos, se orienta hacia la identificación y el análisis de aspectos internos de carácter formal e informal que afectan el comportamiento de los empleados, a partir de las percepciones y actitudes que tienen sobre el clima de la organización y que influyen en su motivación laboral. En este orden de ideas, el objetivo de la medición es hacer un diagnóstico sobre la percepción y la actitud de los empleados frente al clima organizacional específicamente en las dimensiones que elija el investigador; de tal modo, que se puedan identificar aspectos de carácter formal e informal que describen la empresa y que producen actitudes y percepciones en los empleados, que a su vez inciden en los niveles de motivación y eficiencia. Con estos resultados,

el propósito es recomendar acciones específicas que permitan modificar sus conductas para crear un clima organizacional que logre mayores niveles de eficiencia y cumplimiento de metas por la acción del recurso humano.

Según García y Bedoya (1997):

Dentro de una organización existen tres estrategias para medir el clima organizacional; la primera es observar el comportamiento y desarrollo de sus trabajadores; la segunda, es hacer entrevistas directas a los trabajadores; y la tercera y más utilizada, es realizar una encuesta a todos los trabajadores a través de uno de los cuestionarios diseñados para ello. Existe una gran variedad de cuestionarios que han sido aplicados en los procesos de medición del clima, a continuación, se describen los más implementados en el contexto colombiano (García, 2009, pág. 48).

Según Brunet (1987):

El instrumento de medida privilegiado para la evaluación del clima, es el cuestionario escrito. Este tipo de instrumento presenta al cuestionado, preguntas que describen hechos particulares de la organización, sobre los cuales deben indicar hasta qué punto están de acuerdo o no con esta descripción. En general, en los cuestionarios se encuentran escalas de respuestas de tipo nominal o de intervalo. Generalmente, para cada pregunta se pide al encuestado que exprese cómo percibe la situación actual y cómo la percibiría idealmente, lo cual permite ver hasta qué punto el interrogado está a gusto con el clima en el que trabaja. Para efectos de medición, la unidad de análisis es el área o grupo al que pertenecen las personas encuestadas y el total de la empresa, pues la información referente al clima percibido individualmente no tiene utilidad. La información que se obtiene mediante la aplicación de la encuesta debe ser de calidad y hay que tener presente la relevancia de su confiabilidad; por ello es importante considerar la forma como se aplica. También nos dice que la investigación del clima organizacional a través de cuestionarios como instrumento de medida, se desarrolla generalmente alrededor de dos grandes temas: Una evaluación del clima organizacional existente

en las diferentes organizaciones (estudios comparativos). Un análisis de los efectos del clima organizacional en una empresa en particular (estudios longitudinales).

Características del clima organizacional

Según la Enciclopedia de Características (2017), define las siguientes características del clima organizacional.

1. Ambiente físico

El clima organizacional o laboral está determinado por un espacio físico común a todos los integrantes de una empresa.

2. Ambiente social

Este ambiente está determinado por las personas entre sí del mismo u otros departamentos dentro de la empresa.

3. Estructura

Todos estos miembros tienen en común que comparten una misma estructura organizacional, estilo de dirección, formalidad, horarios de trabajo y de descanso, salas de ocio, etc.

4. Comportamiento organizacional

Hace referencia a los aspectos como la productividad, puntualidad, el cumplimiento de los objetivos personales y de cada área.

5. Comunicación

Dentro de un clima laboral esperado se intenta fomentar un tipo de comunicación basado en la confianza, empatía, buen trato, diálogo cordial, respeto mutuo y diplomacia con el fin de favorecer la productividad y generar un ambiente apto para brindar mayores ganancias a la compañía.

6. Motivación

La motivación no sólo estará dada por condiciones laborales amenas sino también por un conjunto de características de la cultura organizacional: desde un espacio agradable para desempeñar la tarea laboral, obsequios por días especiales, bonos extras, pago de horas extras, premios por producción, etc.

7. Liderazgo

El o los líderes deben comprometerse a generar un clima laboral grato y ameno para que cada uno de los miembros se sienta motivado e incitarlo a cumplir los objetivos de la organización.

8. Pertenencia

El sentido de pertenencia o de identidad fomenta sensaciones de unión y produce el sentimiento no sólo de participar del grupo sino de pertenecer al mismo.

9. Capacitación

Mayoritariamente la capacitación forma parte de la motivación de los miembros de la organización, y por ende parte del clima organizacional. El objetivo no sólo es motivarlos sino capacitarlos en diferentes áreas a fin de enriquecer su capital cultural.

10. Evaluación

Las evaluaciones están dadas en forma semestral o anual. Se plantean con ayuda de los pares y superiores planteando metas donde se destacan las fortalezas del cada individuo y se trabajan para la mejora de sus debilidades.

Características del clima organizacional.

Según la Resolución Ministerial N° 623-2008/ MINSa.

Las características que definen el clima son aspectos que guardan relación con el ambiente de la organización en que se desempeñan sus miembros.

- Tiene una cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales.
- Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la organización.
- Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización.
- Es afectado por diferentes variables estructurales (estilo de dirección, políticas y planes de gestión, etc.)

Importancia del clima organizacional.

Según R.M. N° 623-2008/MINSA

El estudio del clima organizacional, permite conocer, en forma científica y sistemática, las opiniones de las personas acerca de su entorno laboral y condiciones de trabajo, con el fin de elaborar planes que permitan superar de manera priorizada los factores negativos que se detecten y que afectan el compromiso y la productividad del potencial humano.

La elaboración del estudio del clima organizacional es un proceso sumamente complejo a raíz de la dinámica de la organización, del entorno y de los factores humanos. Por tanto muchas organizaciones reconocen que uno de sus activos fundamentales es su factor humano y requieren contar con mecanismos de medición periódica de su Clima Organizacional. Al evaluar el Clima Organizacional se conoce la percepción que el personal tiene de la situación actual de las relaciones en la organización, así como las expectativas futuras, lo que permite definir programas de intervención y desarrollar un sistema de seguimiento y evaluación. Cuando se realizan intervenciones para el mejoramiento organizacional, es conveniente realizar mediciones iniciales del Clima Organizacional, como referencia objetiva y técnicamente bien fundamentada, más allá de los juicios intuitivos o

anecdóticos. Dicha medición permite una mejor valoración del efecto de la intervención.

Dimensiones.

Según RM N° 623-2008/MINSA

Las dimensiones del sistema organizacional generan un determinado clima organizacional. Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización.

Cada una de estos elementos se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

- a. Comunicación:** esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización, así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.
- b. Resolución de conflictos:** cooperación que es el sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores. Conflicto es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que estos reciben de su organización.

- c. Confort:** esfuerzos que realiza la dirección para crear un ambiente físico sano y agradable.
- d. Estructura:** representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras

limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en el ambiente de trabajo libre, informal e estructurado.

- e. **Identidad:** es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.
- f. **Innovación:** esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas.
- g. **Liderazgo:** influencia ejercida por ciertas personas especialmente los jefes, en el comportamiento de otros para lograr resultados. No tiene un patrón definido, pues va a depender de muchas condiciones que existen en el medio social tales como: valores, normas y procedimientos, además es coyuntural.
- h. **Motivación:** se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización. Conjunto de intenciones y expectativas de las personas en su medio organizacional. Es un conjunto de reacciones y actitudes naturales propias de las personas que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio circundante se hacen presentes.
- i. **Recompensa:** es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive al empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le impulse a mejorar en el medio plazo.

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

- j. **Remuneración:** este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores.

k. Toma de decisiones: evalúa la información disponible y utiliza en las decisiones que se toman en el interior de la organización, así como el papel de los empleados en este proceso.

Beneficios positivos del Clima Organizacional satisfactorio

Un buen clima organizacional tiene beneficios entre los que se pueden mencionar:

- Satisfacción general de los trabajadores
- Mejor comunicación
- Positivización de las actitudes
- Favorece la detección de necesidades de capacitación.
- Facilita el planeamiento y seguimiento de los cambios

Resultados de un Clima Organizacional negativo

Los resultados de un clima organizacional negativo son:

- Ausentismo
- Accidentes de trabajo
- Pérdidas de tiempo
- Quejas
- Mayor tiempo extra
- Calidad deficiente
- Sabotajes
- Demoras
- Hurtos
- Mayor rotación de personal
- Incrementos de gastos
- Interrupciones constantes en el proceso de trabajo

Teoría del clima organizacional de Likert.

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

1. Clima de tipo autoritario: Sistema I Autoritarismo explotador, Sistema II Autoritarismo paternalista.
2. Clima de tipo participativo: Sistema III Consultivo, Sistema IV Participación en grupo (Sandoval, 2004, p. 86).

En el clima de tipo autoritario sistema I autoritario explotador la dirección no confía en sus empleados, la mayor parte de las decisiones se toman en

la cima de la organización, los empleados perciben y trabajan en una atmósfera de temor, las interacciones entre los superiores y los subordinados se establece con base en el miedo y la comunicación sólo existe en forma de instrucciones.

En el clima de tipo autoritario sistema II autoritario paternalista existe la confianza entre la dirección y los subordinados, aunque las decisiones se toman en la cima, algunas veces se decide en los niveles inferiores, los castigos y las recompensas son los métodos usados para motivar a los empleados. En este tipo de clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, pero da la impresión que trabajan en un ambiente estable y estructurado (Salldoval, M.C. 2004, p. 86).

En el clima de tipo participativo sistema III consultivo la dirección tiene confianza en sus empleados, las decisiones se toman en la cima pero los subordinados pueden hacerlo también en los niveles más bajos, para motivar a los empleados se usan las recompensas y los castigos ocasionales, se satisfacen las necesidades de prestigio y de estima y existe la interacción por ambas partes. Se percibe un ambiente dinámico y la administración se basa en objetivos por alcanzar. En el clima participativo sistema IV participación en grupo existe plena confianza en los empleados por parte de la dirección, la toma de decisiones se da en toda la organización, la comunicación está presente de forma ascendente, descendente y lateral, la forma de motivar es la participación, el establecimiento de objetivos y el mejoramiento de los métodos de trabajo. Los empleados y la dirección forman un equipo para lograr los objetivos establecidos por medio de la planeación estratégica. Los sistemas I y II corresponden a un clima cerrado caracterizado por una organización burocrática y rígida donde los empleados se sienten muy insatisfechos en relación con su trabajo y con la empresa. Los sistemas III y IV corresponden a un clima abierto donde la organización se percibe con dinamismo, con capacidad para alcanzar sus objetivos e intentando

satisfacer las necesidades sociales de los empleados interactuando en el proceso de tomar decisiones (Sandoval, M.C. 2004, p. 87).

Teoría clásica.

Según Henry Fayol (1916)

La teoría clásica de la administración se distingue por el énfasis en la estructura y en las funciones que debe tener una organización para lograr la eficiencia.

La exposición de Fayol parte de un enfoque sintético, global y universal de la empresa, inicia con la concepción anatómica y estructural de la organización.

Teoría “Z”.

Según willian Ouchi (1981).

La autoestima de los empleados está ligada a un aumento en la productividad de las organizaciones. Esta teoría sugiere que los individuos no desligan su condición de seres humanos a la de empleados y que la humanización de las condiciones de trabajo aumenta la productividad de la empresa y, a la vez, la autoestima de los empleados.

La teoría “Z” afirma que, para poder entender las necesidades del trabajador dentro de la organización, es necesario tomar en cuenta ciertos factores externos a ésta, en este sentido, es importante tomar en cuenta que no es posible separar la vida personal de los empleados de las cuestiones laborales. Esta teoría está basada en las relaciones humanas, tomando en cuenta aspectos como relaciones personales estrechas, trabajo en equipo y confianza, entre otras, trata de mejorar la productividad a través de una filosofía humanística, en la que la organización debe comprometerse con sus empleados, además, permite darse cuenta de que los trabajadores no son solo maquinas que producen, sino que son seres integrales que se ven afectados por los diferentes contextos en los que se

desenvuelven, llevando estas experiencias de un lugar a otro. Esto será de gran importancia para poder analizar la presente investigación, tomando en cuenta no solo aquello que ocurre dentro de la organización, sino también lo que sucede fuera de ella.

Teoría de estilo de liderazgo.

Según Goleman (1940)

Los líderes tienen cierto tipo de comportamiento dentro del ejercicio del liderazgo. Esta teoría enfatiza la existencia de tres estilos de liderazgo. Liderazgo autocrático: imposición de órdenes a los subordinados y centralización de las decisiones, no existe participación. Se presenta tensión, frustración y agresividad, ausencia de espontaneidad e iniciativa, no se muestra satisfacción por parte del personal y es necesaria la presencia del líder para desarrollar la actividad.

Liderazgo liberal: el líder no ejerce ningún tipo de control y delega la mayor cantidad de actividades posible, lo que conlleva a una alta actividad de los subordinados, pero con una escasa productividad, favorece el individualismo y el poco respeto al líder.

Liderazgo democrático: un líder con este estilo orienta al grupo al logro de los resultados, además de favorecer la participación de los empleados. Existe una buena comunicación entre el líder y el subordinado, el trabajo se lleva a cabo, aun cuando el líder no está presente, se desarrollan un claro sentido de responsabilidad, compromiso personal y un excelente clima de satisfacción que favorece la integración grupal. Según la definición de liderazgo, se puede identificar que este es de suma importancia para el análisis del clima organizacional, ya que es a través de los líderes y su estrecha relación con los empleados el que se pueda influir en ellos y así fomentar todo aquello que promueva un buen clima organizacional.

Modelo de los procesos vitales.

Según Rogers (1970) expone:

El objetivo del modelo es procurar y promover una interacción armónica entre el hombre y su entorno, básicamente tiene una relación enfocada al clima organizacional, ya que permite que el ser humano tenga sus propias percepciones o conceptos sobre su entorno. El hombre es un todo unificado en constante relación con su entorno con el que intercambia continuamente materia y energía, y que se diferencia de los otros seres vivos por su capacidad de cambiar este entorno y hacer elecciones que le permiten desarrollar su potencial. Las acciones tienen como finalidad ayudar al individuo en la remodelación de su relación consigo mismo y su ambiente, de modo que se optimice su salud.

1.8. Definición de términos básicos.

Clima organizacional:

Anzola, (2003) opina que: “El clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.”

Desempeño laboral:

Chiavenato, (2000), define:

El desempeño, como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

II. MATERIALES Y MÉTODOS

2.1. Objeto de estudio

Clima organizacional

2.2. Variable de estudio

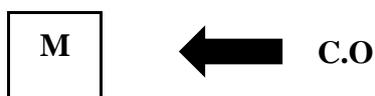
Clima Organizacional

2.3. Tipo y diseño de investigación

La presente investigación fue de enfoque cuantitativo, descriptivo simple porque considera al fenómeno en estudio y sus componentes, permitirá recoger información de muestra, de corte transversal porque los datos se darán en un momento único” (Hernández, 2010).

De tipo observacional porque no se manipulará las variables ya que los datos van a reflejar la evolución natural de los trabajadores, prospectivo porque los datos se recolectarán de fuentes primarias. Transversal porque las variables se medirán en una sola ocasión” (Supo, J. 2014, p.55).

El diseño es el siguiente:



Fuente: Elaboración propia

Dónde:

M: Personal de la municipalidad distrital de Jazán

C.O: Clima organizacional.

2.4. Población, muestra y muestreo

Universo:

Estuvo constituido por 15 trabajadores de la municipalidad distrital de Jazán, de la provincia de Bongará, de la región Amazonas.

Criterios de inclusión:

- ❖ Trabajadores adultos.
- ❖ Trabajadores que voluntariamente deseen participar en la investigación.
- ❖ Trabajadores que no tengan dificultad para comunicarse.

Criterios de exclusión:

- ❖ Trabajadores que no deseen formar parte del presente trabajo de investigación.
- ❖ Trabajadores con dificultad para comunicarse.

Población.

De acuerdo a los criterios de inclusión y exclusión estuvo conformado por 15 trabajadores de la municipalidad de Jazán.

Muestra.

Estuvo constituido por el 100% de los trabajadores, haciendo un total de 15 personas.

2.5. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Método: La encuesta es un procedimiento dentro de los diseños de una investigación descriptiva en la que el investigador recopila datos mediante un cuestionario previamente diseñado (oral o escrito) cuyo propósito es obtener información.

Técnica: Cuestionario. (Hernández, 2018, p.245)

Instrumento: Para medir la variable se utilizó el formulario de cuestionario con la escala de medición de tipo ordinal (Rensis Likert), elaborado por el comité técnico de clima organizacional (MINSa, 2008), consta de 11 dimensiones y 54 ítems, donde el encuestado tendrá que marcar según criterio nunca, casi nunca,

algunas veces, casi siempre y siempre. Para medir la variable propuesta se asignará el puntaje tal como se detalla:

Puntaje total:

Nivel malo: 54 a 126 puntos

Nivel regular: 127 a 198 puntos

Nivel bueno: 199 a 270 puntos

Para medir las dimensiones se tendrá en cuenta el siguiente puntaje:

Dimensiones:	categoría y puntaje:
Comunicación:	M: 6-14; R: 15-22 y B: 23-30
Conflicto y cooperación:	M: 5-11; R: 12-18 y B: 19-25
Confort:	M: 5-11; R: 12-18 y B: 19-25
Estructura:	M: 5-11; R: 12-18 y B: 19-25
Identidad:	M: 5-11; R: 12-18 y B: 19-25
Innovación:	M: 5-11; R: 12-18 y B: 19-25
Liderazgo:	M: 5-11; R: 12-18 y B: 19-25
Motivación:	M: 4-9; R: 10-14 y B: 15-20
Recompensa:	M: 6-14; R: 15-22 y B: 23-30

Remuneración: M: 5-11; R: 12-18 y B: 19-25

Toma de decisiones: M: 3-7; R: 8-11 y B: 12-15

Procedimiento de la recolección de datos:

Se desarrolló mediante las siguientes etapas:

- La investigadora se trasladó a la municipalidad distrital de Jazán, para coordinar con el responsable de dicha Institución y pedir el permiso respectivo.
- Una vez obtenido el permiso, se procedió a realizar el cuestionario a los trabajadores que reúnan las condiciones según los criterios de inclusión.
- Se firmó el consentimiento informado, en el cual estuvo plasmado el título y objetivo de la investigación.
- Se informó que todas las encuestas son para el uso del investigador.

2.6. Análisis de datos

La información final fue procesada mediante SPSS V.20. Los resultados finales fueron presentados en tablas estadísticas (tablas y gráficas), mediante la distribución de frecuencias (frecuencias absolutas y relativas), para luego realizar su respectivo análisis e interpretación.

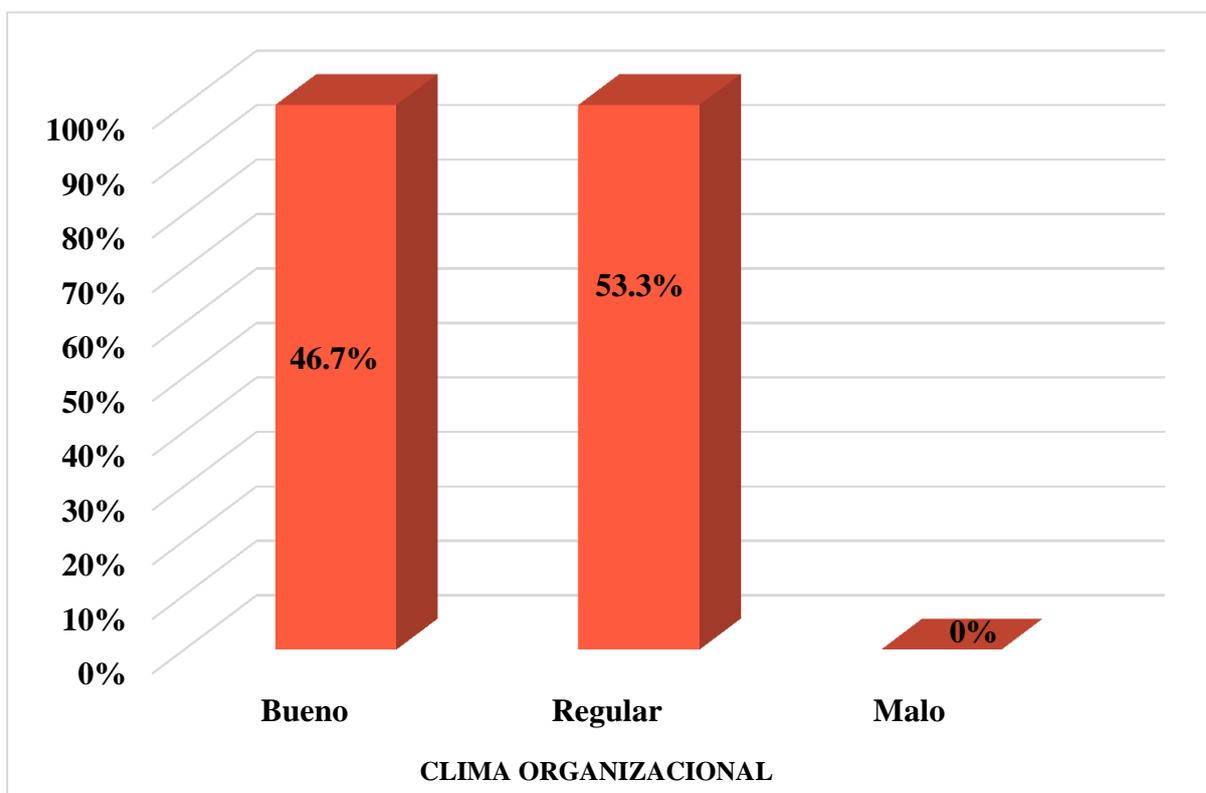
III. RESULTADOS

CLIMA ORGANIZACIONAL	Fi	%
Bueno	7	46.7
Regular	8	53.3
Malo	0	0
TOTAL	15	100

Tabla 01: Nivel de Clima Organizacional del Personal de la Municipalidad Distrital de Jazán- Provincia de Bongará, 2018.

Fuente: formulario de clima organizacional.

Gráfica 01: Nivel de Clima Organizacional del Personal de la Municipalidad Distrital de Jazán- Provincia de Bongará, 2018.



Fuente: Elaboracion propia

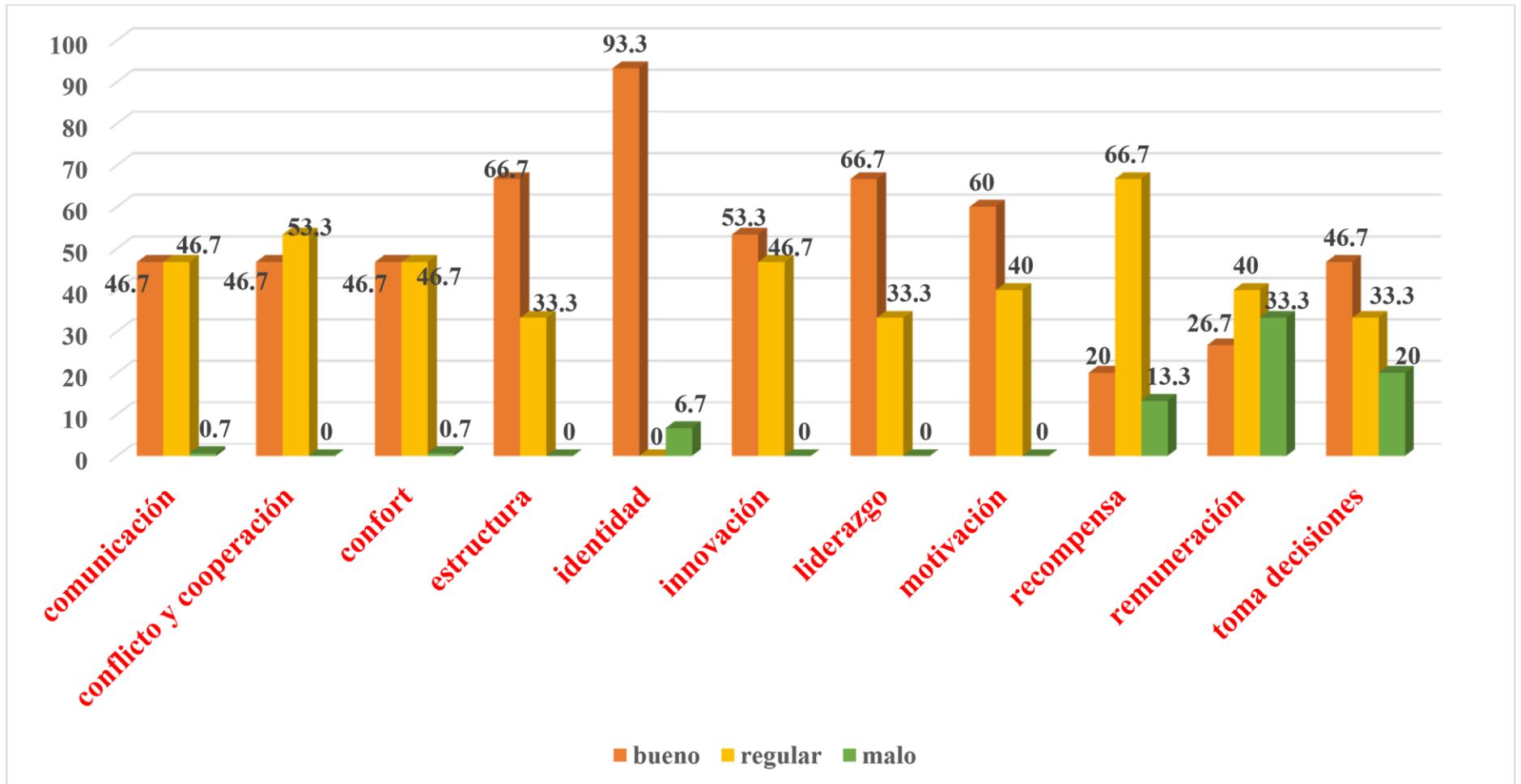
En la tabla y gráfica 01, se observa que del 100% de trabajadores, el 53%(8) perciben un clima organizacional de nivel regular, el 46.7% (7) de nivel bueno.

Tabla 02: Nivel de clima organizacional según dimensiones del Personal de la Municipalidad Distrital de Jazán- Provincia de Bongará, 20018.

CLIMA ORGANIZACIONAL								
DIMENSIONES	Bueno		Regular		Malo		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Comunicación	7	46.7	7	46.7	1	6.7	15	100.0
Conflicto y Cooperación	7	46.7	8	53.3	0	0.0	15	100.0
Confort	7	46.7	7	46.7	1	6.7	15	100.0
Estructura	10	66.7	5	33.3	0	0.0	15	100.0
Identidad	14	93.3	0	0.0	1	6.7	15	100.0
Innovación	8	53.3	7	46.7	0	0.0	15	100.0
Liderazgo	10	66.7	5	33.3	0	0.0	15	100.0
Motivación	9	60.0	6	40.0	0	0.0	15	100.0
Recompensa	3	20.0	10	66.7	2	13.3	15	100.0
Remuneración	4	26.7	6	40.0	5	33.3	15	100.0
Toma Decisiones	7	46.7	5	33.3	3	20.0	15	100.0

Fuente: Formulario de clima organizacional.

Gráfica 02: Nivel de clima organizacional según dimensiones del Personal de la Municipalidad Distrital de Jazán- Provincia de Bongará, 20018.



En la tabla y gráfica 02, se realiza un análisis al 100% de cada una de las dimensiones del clima organizacional:

Según la dimensión de comunicación se observa que del 100% del personal, el 46.7% (7) perciben un clima organizacional bueno, el 46.7% (7) de nivel regular y el 6.67% (1) de nivel malo.

Según la dimensión de conflicto y cooperación se observa que del 100% del personal, el 53.3% (8) perciben un clima organizacional regular, el 46.7% (7) de nivel bueno.

Según la dimensión de confort se observa que del 100% del personal, el 46.7% (7) perciben un clima organizacional bueno, el 46.7% (7) de nivel regular y el 6.67% (1) de nivel malo.

Según la dimensión de estructura se observa que del 100% del personal, el 66% (10) perciben un clima organizacional bueno y el 33.3% (5) de nivel regular.

Según la dimensión de identidad se observa que del 100% del personal, el 93.3 % (14) perciben un clima organizacional bueno y el 6.7 % (1) de nivel malo.

Según la dimensión de innovación se observa que del 100% del personal, el 53.3 % (8) perciben un clima organizacional bueno, el 46.7 % (7) de nivel regular.

Según la dimensión de liderazgo se observa que del 100% del personal, el 66.7 % (10) perciben un clima organizacional bueno, el 33.3 % (5) de nivel regular.

Según la dimensión de motivación se observa que del 100% del personal, el 60.0 % (9) perciben un clima organizacional bueno, el 40.0 % (6) de nivel regular.

Según la dimensión de recompensa se observa que del 100% del personal, el 66.7 % (10) perciben un clima organizacional regular, el 20.0 % (3) de nivel bueno y el 13.3 % (2) un nivel malo.

Según la dimensión de remuneración se observa que del 100% del personal, el 40.0 % (6) perciben un clima organizacional regular, el 33.3 % (5) de nivel malo y el 26.7 % (4) un nivel bueno.

Según la dimensión de toma de decisiones se observa que del 100% del personal, el 46.7 % (7) perciben un clima organizacional bueno, el 33.3 % (5) de nivel regular y el 20.0 % (3) un nivel malo.

IV. DISCUSIÓN

En general del 100% de colaboradores, el 53.3 % de los colaboradores consideran que la comunicación, la resolución de conflicto y cooperación, la recompensa y la remuneración; representan un clima organizacional regular. Y el 46.7 % de los colaboradores encuestados perciben un buen nivel de clima organizacional (el confort, en estructura, identidad, innovación, liderazgo, la motivación y la toma de decisiones).

Al realizar el análisis al 100% de cada una de las dimensiones (tabla 02): según la dimensión de comunicación el 46.7% representa un clima organizacional apropiado, el 46.7% de nivel regular, esto nos indica que la comunicación en la organización es importante, todos los comentarios de los trabajadores son escuchados y tomados en cuenta democráticamente.

Según la dimensión de conflicto y cooperación se observa que el 53.3% percibe un clima organizacional regular, el 46.7% de nivel bueno, esto nos demuestra que la organización es capaz de resolver problemas que se presentan, existe buena relación con el personal de trabajo. En la dimensión confort el 46.7% se aprecia un clima organizacional es el óptimo, el 46.7% de nivel regular y el 6.67% de nivel malo, la organización considera un ambiente de trabajo, sano y agradable.

La dimensión de estructura el 66% consideran un clima organizacional bueno y el 33.3% (5) de nivel regular, esto nos quiere decir que en la dimensión estructura la organización es buena porque los trabajadores cumplen con sus funciones y obligaciones que les establecen. En la dimensión de identidad se observa que el 93.3 % aprecian un clima organizacional bueno y el 6.7 % (1) de nivel malo, nos quiere decir que la identidad del personal de la organización tiene nivel bueno de sentimientos de pertenencia, comparten sus objetivos personales con la organización.

Según la dimensión de innovación se observa que el 53.3% perciben un clima organizacional bueno, el 46.7 % de nivel regular, quiere decir que los colaboradores están dispuestos a experimentar cosas nuevas, de cambiar el ritmo de trabajo. En la dimensión de liderazgo se observa que el 66.7 % señalan un clima organizacional bueno, el 33.3 %

de nivel regular, existe una excelente relación entre el (jefe) y los trabajadores para los logros de la organización.

Se observa que el 60.0 % de los encuestado se encuentran motivados, el 40.0 % están regularmente motivados, con este resultado la organización si incentiva a sus colaboradores. Según la dimensión de recompensa se observa que el 66.7 % percibe un clima organizacional regular, el 20.0 % de nivel bueno y el 13.3 % un nivel malo, nos quiere decir que por su trabajo realizado reciben una recompensa regular y expresiones de halago.

Según la dimensión de remuneración se observa que el 40.0 % perciben un clima organizacional regular, el 33.3 % de nivel malo y el 26.7 % un nivel bueno, significa que los trabajadores no están satisfechos con las remuneraciones que reciben, ya que no satisfacen sus necesidades básicas. Según la dimensión de toma de decisiones se observa que el 46.7 % percibe un clima organizacional bueno, el 33.3 % de nivel regular y el 20.0 % un nivel malo, esto quiere decir que en la mayor parte los trabajadores participan en la toma de decisiones en la organización.

Salgado, I. (1996), España, en su investigación: tuvo como objetivo presentar los resultados de un estudio en el que se investigaba la satisfacción laboral y el clima organizacional en una pequeña empresa española que puede considerarse característica de la gran generalidad de empresas de España. Los resultados de la presente investigación sugieren que, básicamente, satisfacción y clima organizacional son dos variables diferentes y que solo se relacionan en un aspecto concreto: la percepción de las relaciones interpersonales. Por extensión del hallazgo anterior, podría darse la aparente paradoja de que una empresa presentase un clima organizacional positivo y, al propio tiempo, una buena parte de sus empleados manifestase un cierto grado de insatisfacción laboral

Los resultados encontrados también indican la conveniencia de que en los estudios de diagnóstico del clima organizacional se investiguen y analicen separadamente clima organizacional y satisfacción laboral ya que podrían tener efectos diferenciales sobre la productividad laboral (rendimiento, absentismo, rotación, accidentes, etc.). No obstante a las evidencias anteriores, es preciso reconocer que estudios realizados en PYMEs como el actual presentan una importante limitación relacionada con el tamaño de la muestra. Por

definición, las PYMEs poseen un número reducido de empleados (en la mayoría de los casos menos de 50) y, por tanto, las generalizaciones a partir de muestras tan pequeñas deben ser tomadas con precaución, toda vez que la potencia de las pruebas de significación es pequeña. Sin embargo, el interés de dichos estudios sigue siendo considerable, puesto que pueden servir como elementos de las investigaciones de tipo meta-analíticas. Finalmente, la realización de nuevos estudios en organizaciones características de la estructura empresarial española parece una medida aconsejable. La confirmación de los presentes resultados con nuevas evidencias parece necesaria, como lo es la ampliación de los estudios a nuevos factores no recogidos aquí como podrían ser las diferencias entre hombres y mujeres en las percepciones del clima y la satisfacción o entre grupos de diferentes edades y antigüedades en las empresas. Igualmente, parece aconsejable la comparación de los presentes resultados con los que pudieran hallarse en empresas de características similares, tanto en tamaño como en el tipo de sector productivo. Comparando con la investigación realizada: “Clima organizacional en el personal de la municipalidad distrital de Jazán-provincia de Bongará, 2018”, se dice que el clima organizacional del personal es de nivel bueno, que sería de gran importancia estudiar la satisfacción laboral del personal.

Garza, G. (2010), el clima organizacional es una variable que refleja la interacción entre las características personales y organizacionales; considerándose como un elemento fundamental en la percepción que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en su ambiente laboral, esta investigación tiene como objetivo analizar el clima organizacional en la Dirección General de Ejecución de Sanciones de la Secretaría de Seguridad Pública en Tamaulipas, proponiendo recomendaciones que contribuyan a mejorar la percepción que los empleados de esta dirección tienen sobre el clima organizacional que prevalece en su área de trabajo. En base a los resultados obtenidos se llega a la conclusión de que el ambiente de trabajo que se experimenta en la unidad de análisis en términos generales es Neutral, ya que el 62.5% de la media percibida en las dimensiones de evaluadas se encuentran en esta escala (Autonomía, Trabajo en equipo, Apoyo, Comunicación, Reconocimiento, Equidad, Innovación, Promoción y carrera, Sueldos y salarios, capacitación y desarrollo); así mismo, la puntuación de la media general 3.322 lo corroboran. Así mismo, se presentan recomendaciones a los directivos de esta Dirección, enfocadas mejorar las condiciones de trabajo y la calidad de vida de sus

empleados. Comparando dicha investigación, los resultados de la presente investigación difieren, mientras que los trabajadores de la Municipalidad de Jazán perciben un clima organizacional regular a buena, en esta investigación se demuestra el ambiente de trabajo que se experimenta en la unidad de análisis en términos generales es Neutral, ya que el 62.5% de la media percibida en las dimensiones de evaluadas se encuentran en esta escala (Autonomía, Trabajo en equipo, Apoyo, Comunicación, Reconocimiento, Equidad, Innovación, Promoción y carrera, Sueldos y salarios, capacitación y desarrollo).

Peréz, N. y Rivera, L. (2015), Iquitos, la presente tesis muestra el nivel de clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana, durante el periodo comprendido de Abril a Diciembre del 2013. Los resultados obtenidos evidencian que existe predominio del Nivel Medio (57.9%), por lo tanto, un adecuado clima organizacional es un factor indispensable en la institución porque influye en la satisfacción laboral; concluyendo que existe una vinculación causa efecto positiva entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana, período 2013. Se pretende que la presente tesis sirva como un instrumento de referencia para las políticas de gestión y dirección dentro de esta importante entidad, y a su vez permita mejorar los procesos internos de evaluación anual de desempeño laboral de la institución, conllevando a una mejora en la producción, hacia la sociedad, del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana dentro la Región y el país. Comparando con el estudio realizado se puede decir que los resultados de la investigación realizada son similares ya que las dos tienen como resultado de clima organizacional en nivel regular en la organización.

Quispe, E. (2015), Andahuaylas, el presente trabajo de investigación se realizó en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas. EL estudio es de enfoque cuantitativo de tipo correlacional no experimental que tuvo como objetivo principal determinar la relación existente entre el clima organizacional y desempeño laboral, así mismo permitió conocer el nivel de desempeño laboral de los trabajadores en base a tres dimensiones productividad laboral, eficacia y eficiencia laboral. En relación al instrumento de recolección de datos, se aplicó un cuestionario para cada variable. El cuestionario de clima organizacional estuvo compuesta por 15 ítems con una amplitud de escala de Likert (siempre, casi siempre, algunas veces, muy pocas veces y nunca). Las conclusiones a las

que se llegó mediante este estudio, muestran que los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pacucha logran algunas veces realizar un regular desempeño. Con respecto al objetivo general se afirma que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Comparando las investigaciones se puede decir que los resultados son similares ya que tiene un nivel regular de clima organizacional.

Díaz, C. (2015), Chachapoyas, la presente investigación partió de la pregunta ¿cómo influye el clima laboral en la productividad de la empresa “curacao” de la ciudad de Chachapoyas 2015? Por lo tanto tuvo como objetivo general establecer la influencia que tiene el clima laboral en la productividad de los colaboradores de la curacao. Se realizó un trabajo de investigación de tipo descriptiva, en el cual se tomó al equipo de colaboradores de esta empresa, siendo en total diecisiete personas. Al terminar el trabajo de investigación, se concluyó que los factores que mejor percepción reflejan son la autonomía, la motivación, las relaciones interpersonales y el confort. Mientras que los factores que tuvieron una opinión menos favorecedora, por parte de los colaboradores, son identidad, confort y reconocimiento, la cual necesitan atención y mejoría, para que no afecte negativamente la productividad del talento humano de esta empresa. En general la empresa brinda un clima regularmente agradable para la realización de las actividades laborales. Comparando los resultados de la investigación se puede afirmar que tienen similar resultado en el nivel bueno en percepción de confort, motivación.

Chauca, R. y Valle, V. (2015), Chachapoyas, en su investigación “Clima organizacional: comportamiento de los colaboradores en la EPS - empresa municipal de servicio de agua potable y alcantarillado de amazonas S.R.L (EPS-EMUSAP)-2015”, tuvo como objetivo determinar el clima organizacional que existe entre los colaboradores en la EPS-Emusap S.R.L-2015. Los resultados han permitido definir las condiciones del clima organizacional de la empresa en sus diferentes áreas como son: área de secretaria y relaciones públicas, área de administración y finanzas, área de planificación y presupuesto e informática, área de comercialización, área de operaciones, donde se muestra que su índice promedio es de medio a alto, llegando a ser favorable para los intereses institucionales, y que requiere de un fortalecimiento que permita mantener e incrementar estas condiciones positivas con el fin de favorecer a la competitividad de la empresa. Comparando los resultados de las investigaciones se puede afirmar que tienen similar resultados ya que las dos

investigaciones tienen un nivel de clima organizacional de regular a bueno, la cual favorece de manera positiva a la competitividad de la organización.

Se debe señalar que las características que definen el clima organizacional son aspectos que guardan relación con el ambiente de la organización en que se desempeñan sus miembros. Tiene una cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales. Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la organización.

Los intensivos que el trabajador recibe por su trabajo es muy importante para seguir mejorando su trabajo en los trabajadores de la municipalidad de Jazán se percibe que la recompensa a su trabajo es regular (66.7), están insatisfechos con la recompensa que reciben, la cual puede afectar al rendimiento de productividad de la organización.

Debemos tener en cuenta que en el mundo laboral un empleado no opera en el vacío, lleva consigo al trabajo ciertas ideas preconcebidas sobre sí misma, quien es, que merece y que es capaz de realizar. Estos preconceptos reaccionan con diversos factores relacionados con el trabajo, tales como el estilo de su jefe, la rigidez de la estructura organizacional y la opinión de su grupo de trabajo para determinar cómo ve su empleo y ambiente. En otras palabras, el desempeño del empleado se gobierna no solo por su análisis objetivo de la situación, sino también por sus impresionantes impresiones subjetivas del clima en que trabaja.

Las organizaciones son entornos psicológicamente significativos, en donde se ven aplicados la consideración de los trabajadores, de los grupos dentro de la organización y de otras formaciones sociales, los cuales son considerados como ambientes de los propios trabajadores y estos esta sujetos a la conducta organizacional. El empleador parece entonces como inmerso dentro de un clima determinado por la naturaleza particular de la organización. Así la predicción del comportamiento individual basado estrictamente en las características personales es insuficiente y lleva muchas veces a concluir que el comportamiento depende en parte de la situación.

Toda institución posee, su propia cultura, tradiciones, normas, lenguaje, estilos de liderazgos, símbolos que generan de clima de trabajos propios de ellas., por este motivo difícilmente las instituciones reflejaran culturas idénticas.

Un verdadero desarrollo de un clima organizacional bien definido, permitiría crear un punto de equilibrio entre ambos grupos de referencia, por lo que la brecha entre ellos quedaría cerrada y se desarrollaría clima de trabajos agradables que permitirían enlazar las

necesidades de la organización con las necesidades del trabajador, por lo que el desempeño de estos sería satisfactorios y en donde los mayores beneficiarios serían para la organización de la municipalidad de Jazán.

V. CONCLUSIONES

- El 53.3% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Jazán manifiestan que la institución tiene algunas dimensiones del clima organizacional por mejorar tales como: la comunicación, confort, la recompensa, resolución de conflicto y cooperación, remuneración.
- En las dimensiones de comunicación, confort es equitativa en el nivel de bueno a regular, en las dimensiones de recompensa, conflicto y cooperación, remuneración el nivel de clima organizacional es de nivel regular.
- En las dimensiones identidad, estructura, liderazgo, motivación, toma de decisiones, innovación, los trabajadores perciben un nivel de clima organizacional óptimo.
- El 40 % Los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Jazán, no estan conformes con la remuneración que reciben, lo consideran insuficiente frente a la canasta básica.

VI. RECOMENDACIONES

A la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas

- Dictar talleres y cursos de capacitación a los docentes y estudiantes, para que ellos tengan mejor conocimiento de cómo elaborar un trabajo de investigación.

A la Municipalidad Distrital de Jazán- Provincia de Bongará.

- Promover una Directiva de Evaluación del Clima Organizacional analizado, con el propósito de conocer la percepción de los trabajadores de la Institución y contribuir con planes de mejora.
- Fortalecer las relaciones laborales entre el empleador y el trabajador, a fin de afianzar el compromiso institucional, motivándolos y premiando con los logros alcanzados.
- Elaborar y poner en práctica un plan de Gestión Humana a todo el personal de la municipalidad distrital de Jazan, con el propósito de dotar competencias que contribuyan a una óptima percepción favorable del clima laboral.
- La municipalidad distrital de Jazan no brinda una buena remuneración a sus trabajadores, las fechas de pago no son puntuales y consideran que el salario no es equitativos. Una recomendación para eliminar esta debilidad es proporcionar al trabajador una información transparente, tener un periódico mural donde se visualice el organigrama de la municipalidad; la remuneración debe ser según el cargo que desempeña el trabajador y la experiencia laboral. Premiar al trabajador por su buen desempeño con un diploma como el mejor trabajador.

VII.. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Blogger (2009). *Abrieta organizacional en la unidad administrativa*. Recuperado el 08 de abril del 2018 de <https://www.glogger.com>.
- Bocanegra, Y.N (2016). *Clima organizacional de los docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodriguez de Mendoza de Amazonas. Chachapoyas-2015*. Tesis para obtener el grado de licenciada en enfermería.
- Caseres, R. & Valle, V (2015). *Clima organizacional: comportamiento de los colaboradores en la EPS - empresa municipal de servicio de agua potable y alcantarillado de Amazonas S.R.L (EPS-EMUSAP)-2015*. Tesis para obtener el gado académico título profesional de licenciado en turismo y administración.
- Castilla, C. & Espinosa, N (2000). *Clima organizacional*. Recuperado el 10 de mayo del 2018 de <http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADLD0000762/C2.pdf>
- Chiavenato, I. (Octava edición.). (2007). *Administración de los recursos humanos*. México, Litográfica Intramex S.A.
- Díaz, C (2015). Tesis para obtener el gado académico título profesional de licenciado en administración de empresas. *El clima laboral y su influencia en la productividad de la empresa Curacao en la ciudad de Chachapoyas-2015*.

Enciclopedia de Características (2017). *Clima organizacional*. Recuperado el 09 de abril del 2018 de [https://www. Características.co/clima-organizacional](https://www.Características.co/clima-organizacional).

García, M. (2009). *Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual*. Cuadernos de administración.

León, O. (2010). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos*. Para obtener el grado académico de doctor en ciencias administrativas.

Martínez, L. (s.f) Recuperado el 08 de abril del 2018 de [http://www. Monografías.com/trabajos 6/clior/clior-shtml](http://www.Monografías.com/trabajos6/clior/clior-shtml).

Méndez, E. (2005). *Clima Organizacional*.

Peréz, N.O, & Rivera, P.L (2015). Tesis para obtener el grado académico de magister en gestión empresarial Iquitos- Perú 2015. *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigación de la amazonia peruana periodo 2012*.

Psicotema (1996). *Clima organizacional y satisfacción laboral una PYME*.

Puente, D.G (2010). *El clima organizacional en la dirección general de ejecución de sanciones de la secretaría de seguridad pública en Tamaulipas*. Para obtener el grado de maestro en dirección empresarial con énfasis en recursos humanos.

Que es el clima organizacional-gestión. org. Recuperado el 09 de abril del 2018 de <https://www.gestión.org>.

Raineri, B.A (2006). *Estilos de dirección como determinantes del clima laboral en Chile*.
Revista ABANTE, Vol. 9, N° 1, pp. 3-33.

Sandoval, M.C (2004). *Conceptos y dimensiones del clima organizacional*. Hitos de
ciencias económico administrativas.

Segredo, A (2013). Rev. Cubana Salud Pública. vol.39 no.2 Ciudad de La Habana.

Vargas, E (2015). Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciado en
Administración de Empresas. *Clima organizacional y desempeño laboral en la
municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015*.

X. ANEXOS

ANEXO N° 01

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JAZÁN-PROVINCIA DE BONGARÁ, 2018.

PROBLEMA	OBJETIVOS	MARCO METODOLÓGICO
<p>¿Cuál es nivel de clima organizacional en el personal de la Municipalidad distrital de Jazán-Provincia de Bongará, 2018?</p>	<p>Objetivo General: Determinar el nivel de clima organizacional en el personal de la municipalidad de Jazán- Provincia Bongará, 2018.</p> <p>Objetivo Específico: Identificar el nivel de clima organizacional en el personal de la municipalidad de Jazán- Provincia Bongará, 2018.</p>	<p>1. Tipo y diseño de investigación</p> <p>La presente investigación es de enfoque cuantitativo, descriptivo simple porque considera al fenómeno en estudio y sus componentes, permitirá recoger información de muestra, de corte transversal porque los datos se darán en un momento único” (Hernández, 2010).</p> <p>El diseño es el siguiente:</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph LR CO[C.O] --> M[M] </pre> </div> <p>Fuente: Elaboración propia</p> <p>Dónde: M: Personal de la municipalidad distrital de Jazán. C.O: Clima organizacional.</p>

		<p>2. Población, muestra, muestreo:</p> <p>La población estará constituida por 15 trabajadores de la municipalidad distrital de Jazán, de la provincia de Bongará, de la región Amazonas.</p> <p>Criterios de inclusión:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Trabajadores adultos. ❖ Trabajadores que voluntariamente deseen participar en la investigación. ❖ Trabajadores que no tengan dificultad para comunicarse. <p>Criterios de exclusión:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Trabajadores que no deseen formar parte del presente trabajo de investigación. ❖ Trabajadores con dificultad para comunicarse. <p>3. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.</p> <p>Método: Encuesta.</p> <p>Técnica: Cuestionario. (Hernández,2010) Instrumento: Para medir la variable se utilizara el formulario de</p>
--	--	--

		<p>cuestionario con la escala de medición de tipo ordinal (Rensis Likert), elaborado por el comité técnico de clima organizacional (MINSA, 2008), consta de 11 dimensiones y 54 ítems, donde el encuestado tendrá que marcar según criterio nunca, casi nunca, algunas veces, casi siempre y siempre. Para medir la variable propuesta se asignará el puntaje tal como se detalla</p> <p>Puntaje total:</p> <p>Nivel malo: 54 a 126 puntos</p> <p>Nivel regular: 127 a 198 puntos</p> <p>Nivel bueno: 199 a 270 puntos</p> <p>Para medir las dimensiones se tendrá en cuenta el siguiente puntaje:</p> <p>Dimensiones: categoría y</p> <p>puntaje:</p> <p>Comunicación:</p> <p>M: 6-14; R: 15-22 y B: 23-30</p> <p>Conflicto y cooperación:</p> <p>M: 5-11; R: 12-18 y B: 19-25</p>
--	--	--

		<p>Confort: M: 5-11; R: 12-18 y B: 19-25</p> <p>Estructura: M:5-11;R:12-18 y B:19-25</p> <p>Identidad: M: 5-11; R: 12-18 y B: 19-25</p> <p>Innovación: M: 5-11; R: 12-18 y B: 19-25</p> <p>Liderazgo: M: 5-11; R: 12-18 y B: 19-25</p> <p>Motivación: M: 4-9; R: 10-14 y B: 15-20</p> <p>Recompensa: M: 6-14; R: 15-22 y B: 23-30</p> <p>Remuneración: M: 5-11; R: 12-18 y B: 19-25</p> <p>Toma de decisiones: M: 3-7; R: 8-11 y B: 12-15</p> <p>4. Procedimiento de la recolección de datos: Se desarrollará mediante las siguientes etapas:</p>
--	--	---

		<p>4.1 La investigadora se trasladará a la municipalidad distrital de Jazán, para coordinar con el responsable de dicha Institución y pedir el permiso respectivo.</p> <p>4.2 Una vez obtenida el permiso, se procederá a realizar el cuestionario a los trabajadores que reúnan las condiciones según los criterios de inclusión.</p> <p>4.3 Se hará firmar el consentimiento informado, en el cual estará plasmado el título y objetivo de la investigación.</p> <p>4.4 Se informará que todas las encuestas son solo de información para el uso del investigador.</p> <p>5. Análisis de datos</p> <p>Se revisará la consistencia de la información a través de la revisión de los datos obtenidos en los cuestionarios, luego se clasificará de acuerdo a las dimensiones de la variable, se codificará los datos y se procesará mediante SPSS V.20. Los resultados finales serán presentados en tablas estadísticas (tablas y gráficas), mediante la distribución de frecuencias (frecuencias absolutas y relativas), para luego realizar su respectivo análisis e interpretación.</p>
--	--	---

ANEXO N° 02

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE

Variable	Definición Teórica	Definición Operativa	Dimensión	Indicador	Ítems	Categoría		Escala
						Dimensiones	Total	
Clima organizacional	Anzola, (2003) opina que: El clima organizacional se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez	Son las características percibidas, experimentadas o vivenciadas por el individuo de su entorno laboral, se realizará mediante niveles: bueno, medio, regular.	Comunicación	Existe buena comunicación dentro de la organización. Facilidad que tienen los trabajadores de hacer que se escuchen sus quejas.	6	M: 6-14; R: 15-22 B: 23-30	Malo: 54-126 Regular: 127-198	Variable: Ordinal Escala: Likert Nunca (1) Casi nunca (2)
				Existe sana competencia y buenas relaciones	5	M: 5-11 R: 12-18 B: 19-25		

	influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.		Resolución de conflictos y cooperación	entre los trabajadores. Nivel de colaboración entre los empleados en el ejercicio de su trabajo. Apoyos materiales y humanos que estos reciben de su organización y entre trabajadores.			Bueno: 199-270	(3) Casi siempre (4) Siempre (5)
			Confort	Ambiente físico limpio, organizado, sano y agradable.	5	M: 5-11 R: 12-18 B: 19-25		

			Estructura	Percepción de las obligaciones, normas, reglas y funciones sobre su organización.	5	M: 5-11 R: 12-18 B: 19-25		
			Identidad	Sentimientos de pertenencia a la organización. Sensación de compartir los objetivos personales con los objetivos de la organización.	5	M: 4-11 R: 12-18 B: 19-25		
			Innovación	Experimentar cosas nuevas.	5	M: 5-11 R: 12-18		

				Creatividad e innovación institución flexible a los cambios.		B: 19-25		
			Liderazgo	Influencia de ciertas personas (jefes) para lograr resultados en la organización.	5	M: 5-11 R: 12-18 B: 19-25		
			Motivación	Trato adecuado a los trabajadores. Ambiente laboral agradable.	4	M: 6-14 R: 12-18 B: 23-30		
			Recompensa	Incentivos laborales. Reconocimientos,	6	M: 5-11 R: 12-18 B: 19-25		

			Remuneración	premios. Equidad en las remuneraciones cubre las necesidades básicas.	5	M: 3-7 R: 8-11 B: 12-15		
			Toma de decisiones	Participación en la toma de decisiones. Existe evaluación de información para tomar una decisión.	3			

LEYENDA	
Categorías de dimensiones	Puntaje total de categorías de dimensiones
M: malo R: regular B: bueno	M: Nivel malo (54-126) R: Nivel regular (127-198) B: Nivel bueno (199-270)

Fuente: Elaboración propia

ANEXO N° 03



UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA
DE AMAZONAS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, Amilcar Inga Poelin.....identificado con DNI. 33739059.....doy
permiso a la tesista para realizar la encuesta al personal que labora en la
Municipalidad Distrital de Jazán, con la finalidad de poder realizar su
investigación que lleva como titulado: "Clima organizacional en el personal de
la municipalidad distrital de Jazán-provincia de Bongara, 2018", que tiene como
objetivo: Determinar el nivel de clima organizacional en el personal de la
municipalidad de Jazán- Provincia Bongará, 2018. La información brindada será
para fines de la investigadora.

 MUNICIPALIDAD DISTRITAL
JAZÁN
Amilcar Inga Poelin
MIZ AMILCAR INGA POELIN
GERENTE MUNICIPAL
DIRECCIÓN DE GESTIÓN

Firma

fecha: 20 de Julio de 2018

ANEXO N° 04



UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE
AMAZONAS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

FORMULARIO DE CUESTIONARIO

(MINSA, 2008)

I. INTRODUCCIÓN: con respeto me dirijo a usted, con la finalidad de pedir su colaboración en la presente investigación cuyo objetivo es “Determinar el nivel de clima organizacional en el personal de la municipalidad de Jazán- Provincia Bongará, 2018”, dicha información será para fines de estudio por lo que se le pide responder con sinceridad y veracidad. Es de carácter anónimo y confidencial. Se agradece su colaboración.

II. INSTRUCCIONES: a continuación se presentan una serie de ítems relacionados con el tema, usted lee cuidadosamente, para luego marcar con un aspa (X) el parámetro que usted crea conveniente. En la pregunta que usted no entienda, preguntar al facilitador.

III. DATOS GENERALES:

- Edad:.....
- Sexo: Masculino() Femenino()
- Grado de Instrucción.....

- Cargo que desempeña en la institución:.....
- Tiempo trabajando en la institución:.....

ITEMS	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
COMUNICACIÓN					
Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo.					
Me jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.					
Mi jefe inmediato se reúne regularmente con los trabajadores para coordinar aspectos de trabajo.					
La información de interés para todos llega de manera oportuna a mi persona.					
Las reuniones de coordinación con los miembros de otras son frecuentes.					
Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.					
CONFLICTO Y COOPERACIÓN					
Existe sana competencia entre mis compañeros.					
Mantengo buenas relaciones con los miembros de mi grupo de trabajo.					
En mi equipo de trabajo, puedo expresar mi punto de vista, aun cuando contradiga a los demás.					
Las otras áreas o servicios me ayudan cuando los necesito.					
Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.					
CONFORT					
Se han realizado actividades recreativas en los últimos seis meses.					
La limpieza de los ambientes es adecuada.					
Existe un ambiente organizado en mi organización.					

En términos generales, me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.					
Considero que la distribución física de mi área me permite trabajar cómoda y eficientemente.					
ESTRUCTURA					
Los trámites que se utilizan en mi organización son simples y facilitan la atención.					
Las normas y reglas de mi					
Organización son claras y facilitan mi trabajo.					
Mi organización se encuentra organizada para prever los problemas que se presentan.					
Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización.					
Las tareas que desempeño corresponden a mi función.					
IDENTIDAD					
Me interesa el desarrollo de mi organización.					
Estoy comprometido con mi organización.					
Mi trabajo contribuye directamente al alcance de los objetivos de mi organización.					
Me siento a gusto de formar parte de la organización.					
Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización.					
INNOVACIÓN					
Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.					
Se me permite ser creativo e innovador en las soluciones de los problemas laborales.					
La innovación es características de nuestra organización.					

Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas.					
Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios.					
LIDERAZGO					
Mi jefe inmediato está disponible cuando se le necesita.					
Considero que el trabajo que realiza mi jefe inmediato para manejar conflictos es bueno.					
Los esfuerzos de los jefes, se encaminan al logro de objetivos de mi organización.					
El jefe inmediato supervisa constantemente al personal.					
Nuestros directivos contribuyen a					
Crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización.					
MOTIVACIÓN					
Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.					
Recibo buen trato en mi organización.					
Mi jefe inmediato apoya mis esfuerzos.					
El trabajo que realizo permite que desarrolle al máximo todas mis capacidades.					
RECOMPENSA					
Considero que los beneficios que me ofrecen en mi trabajo son los adecuados.					
Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo.					
En mi organización, reconocen habitualmente la buena labor realizada.					
Mi trabajo es evaluado en forma adecuada.					
Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.					

El trabajo que realizo es valorado por mi jefe inmediato.					
REMUNERACIÓN					
Recibo mi pago a tiempo.					
Existe equidad en las remuneraciones.					
Mi salario y beneficios son razonables.					
Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo.					
El sueldo que percibo satisface mis necesidades básicas.					
TOMA DE DECISIONES					
Las decisiones se toman en el nivel en el que deben tomarse.					
En mi organización participo en la toma de decisiones.					
Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión.					