



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

ESCUELA DE POSGRADO

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

**CLIMA ORGANIZACIONAL, SATISFACCIÓN LABORAL Y
GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS ÓRGANOS DE
APOYO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO
RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS, 2019**

Autor: Bach. José Walter Coronel Chugden

Asesor: Mg. Guido Ayay Arista

Registro:.....

CHACHAPOYAS – PERÚ

2020



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

ESCUELA DE POSGRADO

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

**CLIMA ORGANIZACIONAL, SATISFACCIÓN LABORAL Y
GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS ÓRGANOS DE
APOYO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO
RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS, 2019**

Autor: Bach. José Walter Coronel Chugden

Asesor: Mg. Guido Ayay Arista

Registro:.....

CHACHAPOYAS – PERÚ

2020

DEDICATORIA

A mi hijo Jheyko Iromy, quien es la razón por lo que me hice más fuerte y por quien cada día decidí seguir hacia adelante. A él, quien representa mi mayor orgullo.

El autor

AGRADECIMIENTO

Al Ministerio de Educación por el inmenso apoyo mediante la beca “Docente Universitario” a través del programa nacional de becas y crédito (PRONABEC), que permitió aliviar mis limitaciones económicas y conquistar mi meta.

A la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, sus autoridades y profesores de la Escuela Profesional de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, por sus conocimientos impartidos.

De manera especial, exalto y agradezco a mi asesor y colega Mg. Guido Ayay Arista y al estadístico Mg. Jhon Aguilar, por las inquietudes absueltas y el procesamiento estadístico en el desarrollo de la investigación.

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

Dr. Policarpio Chauca Valqui
RECTOR

Dr. Miguel Ángel Barrena Gurbillón
VICERRECTOR ACADÉMICO

Dra. Flor Teresa García Huamán
VICERRECTORA DE INVESTIGACIÓN

Dr. Raúl Rabanal Oyarce
DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO

VISTO BUENO DEL ASESOR

Yo, Guido Ayay Arista, identificado con DNI: 42209193, domiciliado en el Jr. Sosiego N.º 565, de la ciudad de Chachapoyas; Maestro en Educación con mención en Gestión Educativa y Desarrollo Regional, con código modular 1542, actual docente de la Facultad de Educación y Ciencias de la Comunicación -UNTRM, declaro dar EL VISTO BUENO a la tesis titulada **“Clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019”**, del Bach. José Walter Coronel Chugden.

POR LO TANTO:

Firmo la presente para mayor constancia.

Chachapoyas 27 de octubre de 2020.



Guido Ayay Arista

DNI: 42209193

JURADO EVALUADOR
(RESOLUCIÓN DIRECTORAL N.º 0186-2019-UNTRM/EPG)



Dr. Carlos Alberto Hinojosa Salazar
PRESIDENTE



Dr. Fidel Ernesto Crisanto Gómez
SECRETARIO



Dra. Waltina Condori Vargas
VOCAL

DECLARACIÓN JURADA DE NO PLAGIO

Yo, JOSÉ WALTER CORONEL CHUGDEN, identificado con DNI: 43148759, estudiante de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.

Declaro bajo juramento que:

Soy autor de la tesis titulada: **CLIMA ORGANIZACIONAL, SATISFACCIÓN LABORAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS ÓRGANOS DE APOYO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS, 2019**; la misma que presento para optar:

El grado académico de maestro en Gestión Pública.

1. 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.
2. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
3. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. 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 además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para la UNTRM en favor de terceros por motivo de acciones, declamaciones 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 que de mi acción se deriven.

Chachapoyas 27 de octubre de 2020.

José Walter Coronel Chugden
DNI: 43148759



ANEXO 6-N

**ACTA DE EVALUACIÓN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OBTENER
EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO () / DOCTOR ()**

En la ciudad de Chachapoyas, el día 29 de Septiembre del año 2020, siendo las 15:17 horas, el aspirante José Walter Coronel Chugden

defiende en sesión pública la Tesis titulada:
"CLIMA ORGANIZACIONAL, SATISFACCIÓN LABORAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS ORGANOS DE APOYO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS, 2019"

para obtener el Grado Académico de Maestro () / Doctor () en Gestión Pública
a ser otorgado por la

Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas; ante el Jurado Evaluador, constituido por:

Presidente : Dr. Carlos Alberto Hinojosa Salazar

Secretario : Dr. Fidel Ernesto Crisanto Gómez

Vocal : Dra. Waitina Vargas Condori



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 a la Tesis de Maestría () / Doctorado (), 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 16:45 horas del mismo día y fecha, el Jurado Evaluador concluye el acto de sustentación de la Tesis de Maestría () / Doctorado ().


SECRETARIO


VOCAL


PRESIDENTE

OBSERVACIONES _____

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO.....	v
RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS.....	v
VISTO BUENO DEL ASESOR.....	vi
JURADO EVALUADOR.....	vii
DECLARACIÓN JURADA DE NO PLAGIO	viii
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
I. INTRODUCCIÓN.....	15
II. MATERIAL Y MÉTODOS	38
III. RESULTADOS	43
IV. DISCUSIÓN.....	53
V. CONCLUSIONES.....	56
VI. RECOMENDACIONES	58
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	59
ANEXOS	65

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Distribución del orden de prioridad de las dimensiones para mejorar el clima organizacional en los órganos de apoyo de la UNTRM.....	48
Tabla 2. Distribución del orden de prioridad de las dimensiones para mejorar la satisfacción laboral en los órganos de apoyo de la UNTRM.....	48
Tabla 3. Distribución del orden de prioridad de las dimensiones para mejorar la gestión administrativa en los órganos de apoyo de la UNTRM.....	49
Tabla 4. Prueba de correlación múltiple de las variables: clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa.....	49
Tabla 5. Prueba T de significancia de las correlaciones de Spearman de las variables: Clima organizacional, Satisfacción laboral y Gestión administrativa.....	50
Tabla 6. Tabla Bidimensional de correlaciones de Spearman de prueba de significancia de las variables: clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa.....	51
Tabla 7. Prueba de normalidad de los puntajes de la encuesta realizada a los trabajadores de los órganos de apoyo de la UNTRM.....	66
Tabla 8. Puntajes promedio de los ítems del clima organizacional y orden de prioridad.....	66
Tabla 9. Puntajes promedio de los ítems de la satisfacción laboral y orden de prioridad.....	67
Tabla 10. Puntajes promedio de los ítems de la gestión administrativa y orden de prioridad.....	68
Tabla 11. Base de datos de la encuesta aplicada del clima organizacional.....	69
Tabla 12. Base de datos de la encuesta aplicada de la satisfacción Laboral.....	70
Tabla 13. Base de datos de la encuesta aplicada de la gestión administrativa.....	71

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Ilustración 1. Distribución del nivel de clima organizacional en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019.....	43
Figura 2. Distribución del nivel de satisfacción laboral en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019.....	44
Figura 3. Distribución del nivel de gestión administrativa en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019.....	44
Figura 4. Distribución del nivel de las dimensiones del clima organizacional en los órganos de apoyo de la UNTRM, 2019.....	45
Figura 5. Distribución del nivel de las dimensiones de la satisfacción laboral en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019.....	46
Figura 6. Distribución del nivel de las dimensiones de la gestión administrativa en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019.....	47
Figura 7. Diagrama de dispersión conjunto o múltiple de correlación-tridimensional entre las variables de estudio: clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa.....	50
Figura 8. Diagrama de correlación de Spearman bivariada entre las variables de estudio de los puntajes obtenidos de la encuesta aplicada a los trabajadores de los órganos de apoyo de la UNTRM.....	51
Figura 9. Caracterización de los trabajadores de los órganos de apoyo de la UNTRM	72

RESUMEN

La investigación, tuvo como objetivo determinar la correlación entre el clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019; en el estudio se empleó el diseño descriptivo correlacional. La muestra estuvo conformada por 86 miembros del personal administrativo. La técnica fue la encuesta y como instrumentos se aplicó tres cuestionarios con índices de fiabilidad: [0.929], [0.947] y [0,862] respectivamente. Los resultados evidencian un clima organizacional de nivel alto (proporción=79%), la satisfacción laboral de nivel satisfecho (proporción=66%) y la gestión administrativa de nivel competente (proporción=73%). Así mismo, existe correlación moderada positiva entre par de variables, clima organizacional y satisfacción laboral ($R_s=+0.290$ moderada, $p=0.007<0.01$) clima organizacional y gestión administrativa ($R_s=+0.305$ moderada, $p=0.004<0.01$) satisfacción laboral y gestión administrativa ($R_s=+0.347$ moderada, $p=0.001<0.01$). En conclusión, existe una correlación positiva de nivel moderada entre clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa (Correlación $R_s=+0.408$, $p=0.001<0.05$).

Palabras clave: *clima organizacional, satisfacción laboral, gestión administrativa, y órganos administrativos.*

ABSTRACT

The research aimed to determine the correlation between organizational climate, job satisfaction and administrative management in the support bodies of a public university in northern Peru, 2019; the study used the correlated descriptive design. The sample consisted of 86 administrative staff members. The technique was the survey and as instruments three questionnaires were applied with reliability rates: [0.929], [0.947] and [0.862] respectively. The results show a high-level organizational climate (proportion 79%), satisfied level job satisfaction (proportion 66%) and the competent-level administrative management (proportion 73%). There is also a positive moderate correlation between a pair of variables, organizational climate and job satisfaction (moderate $R_s+0.290$, $p-0.007<0.01$) organizational climate and administrative management (moderate $R_s+0.305$, $p-0.004<0.01$) occupational satisfaction and administrative management ($R_s+0.347$ moderate, $p-0.001<0.01$). In conclusion, there is a positive correlation of moderate level between organizational climate, job satisfaction and administrative management (Correlation $R_s+0.408$, $p-0.001<0.05$).

Key words: organizational climate, job satisfaction, administrative management, and administrative bodies.

I. INTRODUCCIÓN

El clima organizacional es el conjunto de peculiaridades que, define el ambiente de trabajo de la empresa cuyo efecto recae sobre la conducta, el vínculo y las cualidades de los trabajadores. Bernal et al., (2015). No obstante, los estudios en clima organizacional son limitados, porque, se han utilizado diseños puramente observacionales, y en estos no se puede determinar la dirección de la causalidad. (Falkenström et al., 2018).

En referencias a la satisfacción laboral, Weiss (2002) asevera que, es una actitud, ya que se define y operacionaliza en la investigación psicológica social básica. Sin embargo, el grado de complacencia del personal que trabajan en empresas del Estado o particulares, es un tema que no se elude en la administración actual, es decir, está en sus manos tomar las riendas de acción lograr objetivos estructurales. (Tinoco et al., 2014).

En otro orden de ideas, la gestión administrativa, es una sucesión estratégica combinada de funciones como: planeación, organización, dirección y control. (Castillón, 2014; Menoza-Briones, 2017) Sin embargo, son pocas las investigaciones realizadas, que proporcionan información para mejorar en cuanto a medidas directivas (Díaz et al., 2014). Es por eso que, el argumento concluyente y heurística facilita arribar a una «veracidad» de cuál diseño administrativo es adecuado; el de Taylor, Ford, Weber, Ohno, Elton, Fiedler, Ludwig Von, o de Chiavenato. (Galicia & Monroy, 2016).

Sucede pues que, actualmente uno de los más altos retos que enfrentan los asalariados del Estado es, perfilarse en acrecentar sus acciones con mejor efectividad y capacidad, a través de la nueva gestión pública; sin embargo, los diversos instrumentos centran sus objetivos en los logros más que en los métodos. (Martínez-Corona et al., 2020). Por consiguiente, los problemas de coordinación administrativas, la insuficiencia de estímulos asertivos y las severidades de nuestras empresas, son limitaciones que determinan la transformación de los sistemas. (Palma, 2016).

En tal contexto, en el Perú el clima organizacional en instituciones públicas interviene entre los factores del sistema organizacional y estas tendencias de motivación tienen efecto en la organización Ascarza (2017). En esa perspectiva, Soto (2017) afirma que, todo esto se genera a consecuencia de que la administración pública, no cuenta con los medios aptos para que los trabajadores desempeñen las funciones encomendadas al servicio del Estado. En consecuencia, en la región Amazonas específicamente en la Universidad nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, “existen problemas, tanto laborales, académicos y administrativos, como factores internos y externos que influyen en el desarrollo de los servicios de la educación universitaria de esta casa de estudios. (Magallán, 2018, p.1). Todo ello, se corrobora con el estudio realizado por Santillán (2015) quien afirma que, aún hay instituciones que no le dan prioridad al tema de clima organizacional, ni al compromiso, sin embargo, estos son aspectos primordiales para el desarrollo estratégico de cualquier organización. (Terrones, 2017).

De manera que, si se concreta el presente estudio, desde la gestión pública, se resolverá el problema siguiente: desconocimiento de la relación entre clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, por tal razón, la investigación se reviste de implicancias prácticas. Este hecho ha dado origen que se piense, actúe y se proyecte tal investigación, formulada en la interrogante siguiente: ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional, satisfacción laboral y la gestión administrativa en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019?

En tal sentido, la presente investigación tiene una justificación práctica dado que, en la UNRM, existe la carestía de solucionar el problema del clima organizacional, satisfacción laboral y la gestión administrativa en los órganos de apoyo, ya que en los últimos años se ha visto polemizada, generalmente por escenarios políticos y administrativos.

De igual manera, tiene una justificación metodológica, ya que los métodos, los procedimientos, técnicas e instrumentos empleados en la investigación, una vez evidenciado su validez y confiabilidad podrán ser aprovechado en nuevos trabajos de indagación.

De la misma manera, la investigación se justifica teóricamente, ya que los resultados podrán ser clasificados para asociarlo posteriormente al campo de la gnoseología de la ciencia.

Por consiguiente, se formuló como objetivo general: determinar la relación entre el clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019. Como objetivos específicos: evaluar el nivel de clima organizacional en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019. Evaluar en nivel de la satisfacción laboral en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019. Evaluar el nivel de la gestión administrativa en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019. Medir el clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa según dimensiones, en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019. Analizar la priorización de las dimensiones para mejorar el clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas. Estimar la correlación bivariado entre las variables clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa, en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.

Los antecedentes de la investigación, a nivel internacional, nombramos la investigación realizada por Angélica y Melo (2018) quienes en su investigación: *el clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano*, realizada en la Universidad Autónoma de Tamaulipas, México; cuyo objetivo fue analizar la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en empleados de organizaciones estatales y particulares. La investigación tuvo un enfoque

cuantitativo, de tipo no experimental, transversal y explicativo. La muestra estuvo compuesta por 133 encuestados. Los instrumentos utilizados fueron: el cuestionario dividido en tres partes. La primera para recopilar datos sociodemográficos, la segunda sección, compuesta por 54 reactivos para medir el clima organizacional, con escalas tipo Likert de cinco puntos: (1) Totalmente en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (3) Neutral, (4) De acuerdo y (5) Totalmente de acuerdo. Finalmente, arribaron a las conclusiones que a continuación se citan textualmente: se concluyó que, de ocho factores para el clima organizacional, solamente tres de ellos evidencian relaciones positivas y significativas ($r = 0.69$, $F = 99.489$ y $P_v = 0.000$) entre ellos están, los componentes de identidad, apoyo y ambiente de afecto que influyen en el bienestar de los trabajadores. En las dimensiones de ambiente encontraron (prueba t, con valores P_v mayores a 0.05) cuyas diferencias no fueron significativas. Tanto personal de organizaciones públicas y privadas consideran importante contar con espacios de trabajo apropiado. Los resultados también evidenciaron que los trabajadores de ambos tipos de empresas, valoran del mismo modo los aspectos que caracterizan a la satisfacción intrínseca ($t = -1.422$; $P_v = 0.157$) es decir aquellos indicadores que posibilitan la autonomía, el reconocimiento del trabajo, la libertad para asumir mayores compromisos aplicando oportunamente sus competencias. En cambio, los datos estadísticos mostraron que, en las dimensiones identidad y satisfacción extrínseca, el personal de las organizaciones privadas evidencias mejor rendimiento que los empleados del sector público.

Por su parte, García et al., (2016) quienes en su investigación: *incidencia del clima organizacional para la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa de FAREM – Estelí, en el primer semestre 2015*; realizada en la Universidad Autónoma de Nicaragua, tuvo como objetivo general identificar los factores que inciden en el clima organizacional, para la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa en una Facultad de dicha universidad. La investigación fue mixta, ya que se combinó enfoques cualitativos y cuantitativos. La muestra estuvo compuesta por 68 encuestados entre administradores, contadores y colaboradores administrativos. Los instrumentos utilizados fueron la encuesta, aplicada al personal entre 18, 25, 26, 35, 36 y 45 años de edad. También se aplicó la guía de observación para identificar el trabajo realizado por el colaborador en su lugar de

trabajo, conformada por 12 ítems. Finalmente, arribó a las siguientes conclusiones: el clima organizacional del área administrativa de dicha facultad no es satisfactorio. En referencia a la hipótesis de investigación los datos estadísticos evidencian una relación significativa entre las dimensiones de ambas variables.

Manosalvas et al., (2015) en su investigación: *el clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación*; realizado en la Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito, Ecuador; cuyo objetivo principal fue, dar mayor validez a resultados descriptivos hallados en estudios similares en otros contextos y proponer un modelo generalizable hacia otro tipo de organizaciones. El muestreo fue probabilístico, aleatorio simple, estratificado. La muestra estuvo conformada por 130 profesionales que trabajan en diversas áreas de un hospital en la provincia de Esmeraldas. Para la recolección de datos se aplicó dos cuestionarios de Chiang, Salazar y Núñez. Para evaluar el clima organizacional se aplicó 53 ítems, divididos en siete dimensiones, con una escala de respuesta de Likert de 5 puntos, entre muy de acuerdo (5) y totalmente en desacuerdo (1); de otra parte, la satisfacción laboral se evaluó con 28 ítems dividido en 5 dimensiones, con una escala de respuesta de Likert de 7 puntos, entre muy satisfecho (7) y muy insatisfecho (1). Finalmente arribaron a las siguientes conclusiones: los datos mostraron que existe una relación significativa entre ambas variables, clima organizacional y satisfacción laboral, coincidiendo con resultados de otras investigaciones relacionados a la misma temática. No obstante, al hacer el análisis factorial, ninguno de los modelos de medida evidenció un ajuste aceptable, por lo que necesariamente se tuvo que hacer un análisis de componentes principales, que permita encontrar las causas de dichos ajustes tan sencillos de los datos. En síntesis, los datos encontrados no tuvieron concordancia con los que se planteó en el modelo de medida, por tanto, se recomienda, que, en próximas investigaciones, se evalúe a fondo cada uno de los ítems y su relación con cada una de las dimensiones de cada constructo.

Según Pecino-Medina et al., (2015) realizó una investigación titulada: *clima y satisfacción laboral en el contexto universitario*. Realizado en la Universidad de Murcia, España. Tuvo como objetivo comprobar la relación del clima y la satisfacción laboral en el contexto de una universidad pública. La muestra estuvo conformada por

318 trabajadores del sector público en administración y servicios. Para medir el clima, se aplicó el cuestionario FOCUS-93, instrumento que estuvo conformado por 40 ítems, cuyas respuestas presentaban un formato tipo Likert de 6 puntos, desde (1) Nadie/Nunca a (6) Todos/Siempre, de otra parte, la satisfacción laboral se evaluó con el cuestionario CSLPS-EAP/33, compuesta por 33 ítems, con una escala entre (1) muy insatisfecho y (7) muy satisfecho. Finalmente arribaron a las siguientes conclusiones: el clima de las diferentes áreas, guardan una relación positiva y significativa con respecto a la satisfacción laboral, lo cual influye para el desarrollo de nuevas prácticas de recursos humanos que conlleven al bienestar y el compromiso de los trabajadores, en post de construir organizaciones saludables.

Margarita (2015) en su *estudio de relación entre satisfacción laboral y desempeño de trabajadores en ferias libres*; realizado en la Universidad de Bío Bío de Chile. Tuvo como objetivo analizar y relacionar las variables satisfacción laboral y productividad del trabajador. La muestra estuvo conformada por 158 trabajadores de las ferias libres chilenas. Se aplicó una encuesta con 54 ítems para evaluar el desempeño en relación a las cifras del puesto de trabajo, las ventas y remuneraciones. Para analizar la satisfacción laboral, se aplicó el cuestionario de Chiang et al., compuesto de 41 ítems, con una escala Likert desde (1) Nada satisfecho hasta (5) Muy satisfecho. En resumen, los datos evidenciaron que tanto las dimensiones, satisfacción con el trabajo en general, satisfacción en la relación con el jefe y satisfacción con el reconocimiento, obtuvieron una relación significativa con la productividad: ventas diarias/horas diarias de trabajo. Así también, la dimensión más relevante que se encontró estadísticamente significativa, fue la satisfacción con el ambiente físico, en relación al salario diario y mensual, lo cual incide con las horas de trabajo que dedican los trabajadores a sus tareas y el ingreso que éstos obtienen.

Según Molina et al., (2019) en su investigación: *análisis de las habilidades administrativas y de gestión en las micro y pequeñas empresas de la ciudad de Chihuahua*, realizado en Universidad Autónoma de Chihuahua, México; tuvo como objetivo identificar si las empresas del sector MIPYME desarrollan habilidades administrativas y de gestión en forma sistemática. El tipo de muestreo fue no probabilístico. La muestra estuvo conformada por 45 micro y pequeñas empresas. Para

medir las variables, se utilizó como instrumento la entrevista y una guía de observación. Finalmente arribaron a las siguientes conclusiones: en referencia a las micro y pequeñas empresas, la no existencia de estructuras administrativas, conlleva a que la carencia de habilidades recaiga en el personal que labora en dichas empresas, así también muchas veces es reincidente dichas responsabilidades en una misma persona administrativa y de gestión. De otra parte, las variables habilidades administrativas y de gestión se muestran en forma escasa y dividida con un desarrollo en forma incipiente, con base en la experiencia y de manera eventual, en tanto se considera como uno de los factores que impactan en el desempeño y estabilidad tanto de pequeñas y medianas empresas. Finalmente, se concluye que, para lograr una permanencia tanto en micro como en pequeñas empresas, se debe desarrollar organizadamente, habilidades de formación administrativas como de gestión, a través de estrategias metodológicas para obtener nuevos conocimientos, y así aportar a la mejora continua de la organización.

En el ámbito nacional, citamos a Muñoz (2015) quien en su investigación: *clima organizacional y gestión administrativa en el área de servicios públicos de la municipalidad distrital de Huaura durante el año 2014*, realizado en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. La muestra fue probabilística aleatoria simple conformada por 80 personales que laboran en todas las áreas de dicha municipalidad. La investigación fue descriptiva correlacional. Para recolectar las evidencias se utilizó la técnica de la encuesta, administrándose un cuestionario cuya escala de medición fue Tipo Likert. Para el clima organizacional se empleó un cuestionario de 28 ítems y para determinar la gestión administrativa se manejó una encuesta con 20 ítems. Finalmente, los datos estadísticos evidenciaron que existe una relación baja y positiva $Rho = 300$ y el $p - \text{valor} = ,000 < ,006$, entre ambas variables, por lo que permitió aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula.

Por su parte Domínguez (2017) en su investigación: *gestión administrativa y satisfacción de los usuarios en el organismo de evaluación y fiscalización ambiental, Lima-2016*; realizada en la Universidad César Vallejo. Se trazó como objetivo determinar la relación entre las dos variables antes mencionadas, en usuarios del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental de Lima. La investigación fue cuantitativa, aplicada, con un diseño no experimental, correlacional de corte transversal.

La muestra, estuvo compuestas por 116 beneficiarios de dicho organismo. Para la recolección de datos se emplearon cuestionarios en escala de Likert. Para la variable gestión administrativa, se empleó una encuesta de 32 ítems y para la satisfacción, se utilizó una encuesta de 22 ítems. Finalmente, arribó a las siguientes conclusiones que a continuación se citan textualmente: los datos estadísticos muestran que existe correlación estadísticamente significativa, positiva y directamente proporcional en las dos variables de investigación.

De otra parte Ascarza (2017) en su investigación: *relación del clima organizacional y la satisfacción laboral con la percepción de la gestión educativa en el personal de instituciones estatales de secundaria del distrito de Huaral – Lima provincias , 2013*; realizada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; tuvo como objetivo evaluar la relación entre las variables mencionadas con percepción de la gestión educativa en personal de instituciones educativas estatales del nivel secundario en el distrito de Huaral. La investigación fue de tipo descriptivo correlacional. La muestra estuvo compuesta por 335 trabajadores de instituciones educativas estatales de nivel secundario de dicho distrito. Para la recolección de datos, se utilizó tres cuestionarios: de Litwin y Stringer para evaluar el clima organizacional; con 18 ítems y escalas del 1 al 10. Para la satisfacción laboral, el cuestionario de Overall Job Satisfaction, con 16 ítems con escalas desde muy insatisfecho, hasta muy satisfecho y para la percepción de la gestión educativa el cuestionario de Ascarza con 38 ítems, con escalas desde definitivamente en desacuerdo, hasta, definitivamente de acuerdo. Finalmente arribó a la siguiente conclusión: los resultados evidencian que existe correlaciones significativas y positivas entre clima organizacional, satisfacción laboral y percepción de la gestión educativa en el personal de las instituciones estatales *de secundaria del distrito de Huaral*.

Fernández-Oliva et al., (2019) en su trabajo de investigación: *clima organizacional y satisfacción del usuario externo en los servicios de hospitalización del Instituto Nacional de Salud del Niño, 2017*; realizado en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; cuyo objetivo fue determinar el clima organizacional y la satisfacción del usuario externo sobre la atención médica. La investigación fue de tipo observacional y transversal. La población estuvo compuesta por 125 trabajadores del Departamento de Medicina del INSN. Para evaluar el clima organizacional, se utilizó el cuestionario

propuesto por el Ministerio de Salud, con 55 preguntas que evalúa 3 variables: i) Potencial Humano, ii) Diseño organizacional y iii) Cultura de la organización. Para determinar el nivel de satisfacción, se empleó la encuesta SERVQUAL, herramienta modificada por el MINSA, con 22 preguntas de expectativas y 22 interrogantes de percepciones, distribuidas en cinco dimensiones. Finalmente arribó a las siguientes conclusiones: los resultados estadísticos evidenciaron que el clima organizacional es mejorable con 76,3%; la satisfacción global del usuario fue de 64,4%. El clima organizacional en sus dimensiones de identidad, comunicación organizacional y estructura obtuvo un calificativo saludable, en cambio en la dimensión remuneración se logró el puntaje no saludable, en tanto la dimensión mejor valorada por los usuarios externos fue: ¿durante su hospitalización recibió visita médica todos los días?; y la menos valorada: ¿los trámites para el alta fueron rápidos? En conclusión, la puntuación total del clima organizacional fue de 76,3% y de satisfacción 64,4% en el INSN.

Así también, Pérez y Rivera (2015) en su investigación: *clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonía peruana, 2013*, realizada en la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. Tuvo como objetivo determinar y relacionar los niveles del clima organizacional y de satisfacción laboral. La muestra estuvo constituida por 107 personales que laboran en el Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana en las ciudades de Iquitos y Pucallpa. Para la recolección de datos se aplicaron dos cuestionarios: de Sonia Palma para el clima organizacional y de Price para la satisfacción laboral. Finalmente arribaron a las conclusiones siguientes: los datos estadísticos muestran que existe mayor porcentaje (57.9%) del nivel medio, por consiguiente, se considera que un apropiado clima organizacional es elemento indispensable en la institución puesto que repercute en la satisfacción laboral; finalmente se concluye que existe una vinculación causa-efecto positivo entre ambas variables de estudio.

A nivel regional, De Souza (2017) en su investigación: *clima organizacional y gestión administrativa en la red de salud Condorcanqui, Amazonas – 2016*; realizada en la Universidad César Vallejo, tuvo como objetivo determinar la influencia entre ambas variables indicadas en la Red de Salud Condorcanqui. El estudio corresponde a una investigación de tipo no experimental, cuyo diseño fue correlacional transeccional

causal. La muestra quedó conformada por 50 trabajadores que laboran en dicha Red. Para la obtención de datos se aplicó la técnica de la encuesta con su instrumento el cuestionario. Para el clima organizacional se aplicó un cuestionario de 44 ítems; constituido de 6 dimensiones: autonomía, relaciones sociales, estructura organizacional, recompensa, rendimiento-remuneración y flexibilidad. Para la gestión administrativa, se empleó un cuestionario de 50 ítems, cuyas dimensiones que evaluó fue: recursos humanos, actividades y procesos, recursos materiales, políticas públicas, gestión financiera. Encontrando las siguientes conclusiones: los datos estadísticos de prueba Tau-b de Kendall mostraron un 0.29, con un nivel de significancia menor al 1% ($P < 0.01$); por lo que, se demuestra que el clima organizacional influye de manera significativa en la gestión administrativa de dicha Red de Salud. De otra parte, la variable clima organizacional muestra un nivel favorable con 64% y con un 64% la variable gestión administrativa cuyo nivel es muy eficiente.

Magallán (2018) en su investigación: *el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, Chachapoyas 2017-I*; cuyo objetivo fue determinar el grado de influencia entre dichas variables, en docentes de la FACEA-2017-II. El diseño de la investigación fue descriptivo correlacional, con muestreo no probabilístico por conveniencia; la población y muestra de estudio, estuvo compuestas por 28 docentes entre nombrados y contratados. Para la recolección de datos, se aplicó un cuestionario con 67 ítems, validado a través de una muestra piloto con una confiabilidad de 0.908 de Cronbach. Finalmente arribó a las siguientes conclusiones: el clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral (Chi-cuadrado $X^2=13.50$, $p<0.05$, $R=+0.906$ nivel alto) así mismo, los resultados estadísticos evidenciaron que el clima organizacional presenta un nivel moderado con (57%) y un nivel medio (61%) en el desempeño laboral. De otra parte, para mejorar el clima organizacional se debe tener como prioridad 1 al potencial humano, 2 al diseño organizacional y 3 a la cultura organizacional. Igualmente, para mejorar el desempeño laboral se debe dar prioridad 1 a la dimensión docencia, 2 a la proyección social y extensión universitaria y 3 a la investigación.

Las bases teórico-científicas que sustentan a la presente investigación, fue tomado de, Acosta et al., (2002) quien señala que el “Clima organizacional”, se refiere al grupo de características y regularidades, permanentes y perdurables en un tiempo, en organizaciones o instituciones, que muestran un espectro amplio en lo que se refiere al ambiente emocional, que prevalece en ese lugar e influye en todos los seres humanos involucrados, incluyendo a clientes externos. Es decir, representa el clima humano, en el entorno donde realizan su trabajo el personal (clientes internos) de una empresa, y repercute en el comportamiento.

Salazar et al., (2009) afirman que los elementos y/o componentes del clima organizacional son: ambiente físico: compuesto por el espacio material, instalaciones, dispositivos instalados, el tono de paredes, grado de temperatura, el nivel de contaminación, otros. Características estructurales: conformado por el tamaño de la empresa, su organización formal, la forma de dirección, otros. Ambiente social: se refiere a aspectos como al trabajo en equipo, la disconformidad entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros. Características personales: como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, otros. Comportamiento organizacional: conformado por aspectos tales como la producción, inasistencia, la rotación, ambiente laboral, nivel de tensión, otros.

Salazar, et al., (2009) señalan que los factores del clima organizacional son: Factor general: conformado por aspectos económicos, sociales, legales y tecnológicos, que repercuten a largo plazo en el trabajo de directivos, la organización y sus estrategias. El operativo, comprende el consumidor, la labor y los proveedores que ejercen influencia de manera efectiva e inmediata en la dirección. El interno: que comprende la unión de fuerzas que operan dentro de la organización y que repercute específicamente en la dirección y desempeño.

La medición del ambiente organizacional se puede hacer mediante encuestas directas, aplicadas al personal de una empresa, o de cierta área de la misma, con la finalidad de evaluar aspectos preestablecidos de manera concreta, referidos con la situación particular de cada institución; las encuestas deben estar orientadas a recoger datos relacionados con al actuar de dicho personal. La calidad de los instrumentos de

recolección de datos, la forma como se aplique, son factores que permiten lograr óptimos resultados, lo mismos que permitirán conducir hacia un plan de acción para corregir aquellas situaciones que se consideran problemas o que causan malestar emocional y comportamental en los trabajadores. (Maldonado, 2015).

Según el Ministerio de Salud (2017) señala que, el clima organizacional tiene las siguientes características: posee cierta duración, pese a experimentar cambios por diversas situaciones según la coyuntura. Tiene mucha influencia sobre los diversos comportamientos de los miembros de la institución. Influye en cuanto al grado de compromiso e identificación del personal de la organización. En síntesis, el ambiente laboral es afectado por diferentes variables estructurales, tales como el estilo de dirección, políticas y planes de gestión, y otros.

El Ministerio de Salud (2017) señala once dimensiones del clima organizacional que influyen en el comportamiento de las personas. Propiedad de facilidad que poseen los trabajadores para hacer escuchar sus quejas. Conflicto y cooperación. Que está orientado al nivel de ayuda que se observa entre trabajadores. Confort: son los esfuerzos que efectúa la dirección para propiciar un ambiente físico saludable y agradable. Estructura. Está orientado a la percepción de la empresa en cuanto a la cantidad de normas, procedimientos, trámites y otras restricciones. Identidad: referido al sentimiento de pertenencia de la institución. Innovación. Relacionado con la voluntad de la organización de ensayar cosas nuevas y de innovar la forma de realizarlas. Liderazgo: influencia practicada por los jefes, en el comportamiento de otros para obtener resultados. Motivación. Son las condiciones que conllevan a los trabajadores a producir más o menos de manera intensa dentro de la institución. Recompensa: propicia un clima apropiado en la empresa, estimula al empleado en hacer mejor su labor, impulsando a mejorar en el corto tiempo. Remuneración: es la forma en que se retribuye al personal. Toma de decisiones: valora la información con la que cuenta de manera disponible y las utiliza para tomar decisiones en el interior de la empresa.

Según, Villegas (2011) señala que, para mejorar el ambiente organizacional es necesario: identificar el área de mejora. Facilita el reconocimiento de las debilidades primordiales y fortalezas en relación al entorno que labora, para mejorarlas apoyándose en las fortalezas. Determinar las primordiales causas del problema, para solucionarlo identificando las causas que la originaron. Formular el objetivo. Permite establecer el período de tiempo para su consecución, priorizando acciones apropiadas. Realizar una planificación. Para identificar una serie de restricciones que condicionan la viabilidad en la decisión. Plazo de implantación. Para tomar acciones de mejora, cuyo alcance está claramente definido y suponen un mínimo esfuerzo, con lo que se pueda realizar de forma inmediata. Impacto en la organización. Consecuencia de la actuación a implantar, mediado a través del grado de mejora obtenido. Seguimiento del plan de mejoras. Elaboración de un cronograma que permita hacer el seguimiento propuestas de mejora.

Cultura organizacional (atmósfera o ambiente organizacional). Se refiere al conjunto de supuestos, dogmas, valores u reglas que comparten los miembros de una organización. Además, permite crear el ambiente humano en que los empleados realizan su trabajo. De modo que, una cultura puede existir en toda la organización o puede referirse al ambiente de una división, filial, planta o departamento. (Maldonado, 2017).

Maldonado (2017) señala que, son ocho puntos claves a considerar para el desarrollo de una cultura organizacional. Orientación hacia la acción. Desde el enfoque analítico ante la toma de decisiones. Orientación al cliente. Referido a las actividades de todo el equipo que orienta sus servicios con el objetivo de satisfacer las necesidades del usuario. Autonomía y decisión. Con el objetivo de promover el liderazgo de nuevos dirigentes con nuevas propuestas en la empresa. Productividad a través de los trabajadores. Se considera al personal como el activo más importante de la organización, cuyas remuneraciones, está orientado al logro del mejoramiento. Compromiso con los valores, desde la alta jerarquía. Los de alta dirección generan el diálogo asertivo con el equipo, para cumplir con los objetivos trazados. Cercanía al negocio, implica conocer la ocupación, por ende, las fortalezas, dificultades, amenazas y oportunidades. Organización simple con equipo necesario, donde cada trabajador

aporta un valor agregado a los productos y servicios, asimismo se involucra en la administración. Rigidez y flexibilidad, los directivos actúan según la circunstancia en que atraviesa la empresa.

Satisfacción laboral, Weiss (2002) asevera que, es una actitud, ya que se define y operacionaliza en la investigación psicológica social básica. De este modo, la satisfacción laboral, es el efecto emocional de si el puesto cumple o no con las aspiraciones del personal que labora. (Merino-Plaza et al., 2018). De allí que, la satisfacción laboral está sujeta a representar los sentimientos, así como las actitudes positivas hacia la ocupación de alguien.(Kohantorabi & Abolmaali, 2014). En resumidas cuentas, la satisfacción laboral es el precedente de la conducta humana, relacionado con la productividad. Ortiz et al., (2017).

Ventajas de la satisfacción laboral, Ruiz et al., (2006) afirman que la medida de la satisfacción laboral, permite conocer las actitudes de los empleados, de manera global como también en sus diferentes facetas, lo cual va a permitir identificar posibles diferencias que se puedan presentar entre trabajadores. Tomar medidas frecuentes de satisfacción, conllevan a tomar acciones oportunas para prevenir y modificar las actitudes negativas. Asimismo, las medidas pertinentes en satisfacción laboral acrecientan el flujo de información en los diferentes ámbitos, permitiendo hacer un diagnóstico en los diferentes cambios y avances propuestos.

Principales elementos determinantes de la satisfacción laboral. Según el, Observatorio de Riesgos Psicosociales (2014) señalan que, son dos grandes tipos de elementos: Extrínsecas. Administradas y decididas por la empresa, principalmente: salario, tipo de dirección, relaciones interpersonales, condiciones ambientales, políticas de empresa, seguridad en el empleo... Si son óptimas evitan la insatisfacción del trabajador, pero no elevan su satisfacción por mucho tiempo. Si son precarias, provocan su insatisfacción. Intrínsecas. Relacionadas con el cargo y las tareas. El problema es que generalmente se establecen solo para incrementar la productividad; sin tener en cuenta las posibilidades de desarrollo personal, reconocimiento profesional y autorrealización de sus trabajadores.

Satisfacción en el trabajo, Maldonado (2017) señala que, es la forma de actuar del trabajador ante su misma labor, cuya actitud está apoyada en las creencias y valores que éste desarrolló, en consecuencia, dichas actitudes son definidas juntamente por las características actuales del puesto como por las apreciaciones que tiene el empleado de lo que “deberían ser”; comúnmente las características del empleado que afectan las percepciones son: las necesidades, valores y los rasgos personales. Así también, los niveles de análisis en lo que a satisfacción se refiere son: satisfacción general, indicador promedio que el trabajador puede concebir ante diferentes etapas de su labor y satisfacción por facetas, es decir el grado de mayor o menor satisfacción ante aspectos concretos de su labor, tales como retribución, beneficios, condiciones laborales, monitoreo, compañerismo, políticas de la organización, otros.

Aspectos que generan satisfacción laboral, Maldonado (2017) afirma que, los aspectos que generan satisfacción son: sistemas de recompensas justas. Permite que los trabajadores se sientan contentos; en ello influye la comparación social, las demandas del trabajo en sí, las destrezas del trabajador y los estándares de pago. Satisfacción con el salario. Se refiere a la retribución que los empleados obtienen a cambio de su trabajo. Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos. Generan oportunidades en el crecimiento individual, asimismo mayor compromiso y acrecientan el estatus social del empleado. Condiciones favorables de trabajo. Permite la comodidad personal, por ende, un mejor desempeño y a la vez favorece la satisfacción del trabajador. Colegas que brinden apoyo-satisfacción con la supervisión. Tiene que ver con la conducta del jefe u administrador que influye directamente con la satisfacción, los trabajadores. Compatibilidad entre la personalidad y el puesto. La personalidad relacionada a la ocupación da como resultado mejor satisfacción. Satisfacción, insatisfacción y producción. Se refiere a que el rendimiento influye en la satisfacción.

Vías prácticas para enfrentarse a la insatisfacción laboral, la negociación colectiva orientada, no solo da mejoras productivas sino también genera progresos en las condiciones de trabajo, herramienta que permite avanzar en la satisfacción laboral, por ende, en la reducción de los factores de riesgo psicosocial asociados a la insatisfacción. (Observatorio de Riesgos Psicosociales, 2014).

Maldonado (2015) asevera que, la gestión administrativa es aquel proceso que consiste prácticamente en organizar, coordinar y controlar, no obstante, algunos autores la definen en términos de cuatro funciones que la llevan a cabo los gerentes de la empresa, estos son: planificación, organización, dirección y control.

Origen y evolución de la gestión administrativa; la práctica de administrar existió desde tiempos remotos, las crónicas judío-cristianos de Noé, Abraham y descendientes, señalan el manejo de muchas personas y recursos para lograr una variedad de metas, con la finalidad de construir alcas, gobernar ciudades y ganar guerras; en tal contexto, muchos textos administrativos señalan a Jetro, suegro de Moisés como el primer consultor administrativo, ya que éste enseñó a Moisés, conceptos de delegación, administración y alcances de control. Las antañas civilizaciones de Mesopotamia, Grecia y Roma evidenciaron resultados importantes de una importante praxis administrativa en asuntos políticos, luego, el advenimiento de Friedrich, W-Taylor y la escuela de administración científica, abordaron el estudio general de la administración como disciplina.(Maldonado, 2015).

Importancia de la gestión administrativa, Tamayo (2009) afirma que, el reto de la gestión administrativa moderna, radica en formar una sociedad mejor económicamente, practicando mejores normas sociales y con la participación de un gobierno más eficiente. De otra parte, señala que la inspección de las empresas está en función de una administración eficiente; puesto que, la determinación y la satisfacción de diversos objetivos económicos, sociales y políticos yacen en la competitividad del administrador. En diversas situaciones complicadas, donde se necesita ciertos recursos tanto materiales como humanos para llevar a cabo ciertas funciones tales como en las macro empresas, la administración cumple un rol primordial para la realización de sus objetivos. Estos hechos suceden en la administración pública ya que la administración cumple un rol transcendental en el desarrollo económico y social de un país y cada vez más centrada de actividades que antes eran relegadas al sector privado, en ese sentido, se dice que es el resultado de un esfuerzo colectivo donde la administración obtiene su significado más conciso y primordial ya sea social, religiosa, política o económica, es decir, toda organización depende de sí misma para lograr sus fines.

Koontz & Weihrich (2013b) asevera que, las funciones de los administradores proporcionan una estructura adecuada para organizar el conocimiento administrativo, cuya clasificación está orientado a la planeación, organización, integración de personal, dirección y control. (p.22).

La planeación hace referencia a la elección de la misión y los objetivos, ello implica las acciones para alcanzarlo, lo cual demanda de la toma de decisiones. (Koontz y Weihrich, 2013) por su parte Robbins & Coulter, (2014) afirman que, es parte de la gestión y se refiere a la labor administrativa que implica definir los objetivos de la empresa, el instaurar estrategias para lograrlos y la ejecución de planes para incorporar y coordinar los trabajos.

La organización es, una parte de la administración que se basa en instituir una estructura intencional de funciones para la unificación de una asociación. Es intencional, ya que garantiza de que se determinen el total de los trabajos necesarios para lograr las metas y de que, se espera, se asignen a los que puedan efectuarlo mejor. (Koontz y Weihrich, 2013).

Hernández y Rodríguez (2011) señala que, es la estructura técnica del vínculo que deben existir entre los roles, niveles y actividades de los elementos físicos y humanos de una institución, con el objetivo de alcanzar su máxima capacidad dentro de lo planificado y objetivos establecidos. Se rige bajo el principio de repartición del trabajo, unidad de mando y rango.

Integración de personal, Koontz y Weihrich (2013) aseveran que, consiste en articular y conservar ocupados los puestos de una estructura institucional. Para ello, se establecen las necesidades de los trabajadores, se hace un estadístico de los trabajadores actuales y se recoge, elige, coloca, promueven, evalúa y prepara candidatos o titulares actuales, asimismo se proyecta su carrera y se les retribuye, de modo que la labor se efectúe eficaz y eficientemente. Por su parte Hernández y Rodríguez (2011) confirman que, la integración personal consiste en seleccionar eficientemente a las personas, mantenerlas y prepararlas para que atiendan a todos los puestos que la estructura orgánica de la entidad requiera para su buena operatividad.

La dirección, se basa específicamente en hacer funcionar el cuerpo social, cuya función es el rol de los gerentes administradores o jefes de las áreas de labor, conjuntamente con el director general, con el objetivo de lograr resultados eficientes del personal de cada área. Como función, la dirección es un oficio flexible de peculiaridades personales de los administradores tanto por el liderazgo, motivación y comunicación, que involucran principios generales de dirección u administración. El director es un organizador del programa de trabajo y de las intervenciones del equipo de trabajo. (Hernández & Rodríguez, 2011).

Para Hernández y Rodríguez (2011) control es el contraste de resultados con lo trazado a fin de descubrir fallas, faltas y variantes para evitar su repetición. La inspección se lleva a cabo tanto en las operaciones contables y financieras, así como en la labor de los trabajadores y sus actitudes. Por su parte Koontz y Weihrich (2013) aseveran que, control es evaluar y dar corregimiento al desempeño de trabajadores y entidades para estar seguros de que los hechos concuerden con lo planificado. En consecuencia, el control se refiere a medir el desempeño en relación con los objetivos y los planes, identificar las dificultades de los estándares y corregirlas.

Coordinación es un rol complementario del administrador. No obstante, pareciese más conciso considerarlo como propiedad de la administración, ya que consiste en unir los esfuerzos unipersonales para lograr de manera armónica los objetivos de la entidad. En síntesis, la totalidad de funciones administrativas son una práctica que coadyuva a la coordinación. (Koontz y Weihrich, 2013).

Definición de términos básicos: clima organizacional, el entorno donde el trabajador desempeña en su labor a diario, la forma de tratar del jefe con los empleados y la relación entre los trabajadores de la entidad, son elementos que constituyen.(Sánchez et al., 2012).

Satisfacción laboral, es un factor que establece el grado de comodidad que la persona percibe en su labor. (Chiang et al., 2010), por su parte, Weiss (2002) asevera que, es una actitud, ya que se define y operacionaliza en la investigación psicológica social básica.

La gestión administrativa de la entidad, se ocupa de que dicho proceso se realice de la forma competente, por lo que debe asumir ciertas premisas, tales como: el proceso debe ser a tiempo; es decir, sin demoras en otros departamentos como efecto por la ineficiente gestión administrativa de la organización. En tal contexto, el proceso va a permitir aminorar los costos, por tanto, se buscarán la reducción y la utilidad de la información encontrada. El proceso ha de ser estricto y confiable, desde el contenido de los datos como en la confiabilidad de los datos. (Caldas et al., 2017).

Los órganos de apoyo de la UNTRM, están conformadas por oficinas especializadas, que permiten el desarrollo de la gestión administrativa en la universidad a través de éstos diferentes órganos, tal como se describe textualmente: (i) Órganos de apoyo del Rectorado: Dirección General de Administración, Secretaria General, Dirección de Imagen Institucional, Dirección de Cooperación Técnica y Relaciones Internacionales. (ii) Órganos de apoyo del Vicerrectorado Académico. Dirección de Admisión y Registros Académicos. Dirección de Extensión y Proyección Social. Dirección de Responsabilidad Social Universitaria. Dirección de Calidad Académica y Acreditación. Dirección de Biblioteca. Dirección de Bienestar Universitario y Deportes. (iii) Órganos de apoyo del Vicerrectorado de Investigación. Dirección de Gestión de la Investigación e Innovación, Dirección de Difusión, Publicación y Transferencia y Dirección de Propiedad Intelectual y Patentes. (Resolución de Asamblea Universitaria N.º 003-2019-UNTRM/AU, 2019, pp. 26 - 27.)

En tanto la hipótesis general de investigación es: existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional, satisfacción laboral y la gestión administrativa en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019.

1.5.1. Definición operacional de las variables dependiente: clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa.

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Valoración
Clima organizacional	1 Autonomía	- Facultad de obrar según un criterio. - Independencia de la opinión.	1. Tomo la mayor parte de las decisiones para que influyan en la forma en que desempeño mi trabajo. 2. Yo decido el modo en que ejecutaré mi trabajo. 3. Yo propongo mis propias actividades de trabajo. 4. Determino los estándares de ejecución de mi trabajo. 5. Organizo mi trabajo como mejor me parece.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. No estoy seguro 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo
	2 Cohesión	- Unión o relación estrecha entre personas.	6. Las personas que trabajan en mi institución se ayudan los unos a los otros. 7. Las personas que trabajan en mi institución se llevan bien entre sí. 8. Las personas que trabajan en mi institución tienen un interés personal el uno por el otro. 9. Existe espíritu de “trabajo en equipo” entre las personas que trabajan en mi institución. 10. Siento que tengo muchas cosas en común con la gente que trabaja en mi unidad.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. No estoy seguro 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo
	3 Confianza	- Seguridad, al emprender una acción difícil o comprometida.	11. Puedo confiar en que mi jefe no divulgue las cosas que le cuento en forma confidencial. 12. Mi jefe es una persona de principios definidos. 13. Mi jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente. 14. Mi jefe cumple con los compromisos que adquiere conmigo. 15. No es probable que mi jefe me dé un mal consejo.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. No estoy seguro 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo
	4 Presión	- Ejercer influencia sobre alguien para determinar sus actos o su conducta.	16. Tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo. 17. Mi institución es un lugar relajado para trabajar. 18. En casa, a veces temo oír sonar el teléfono porque pudiera tratarse de alguien que llama sobre un problema en el trabajo. 19. Me siento como si nunca tuviese un día libre. 20. Muchos de los trabajadores de mi institución en mi nivel, sufren de un alto estrés, debido a la exigencia de trabajo.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. No estoy seguro 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo
	5 Apoyo	- Persona que ayuda a alguien a conseguir algo. - Favorece el desarrollo de algo.	21. Puedo contar con la ayuda de mi jefe cuando la necesito 22. A mi jefe le interesa que me desarrolle profesionalmente. 23. Mi jefe me respalda 100% 24. Es fácil hablar con mi jefe sobre problemas relacionados con el trabajo. 25. Mi jefe me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. No estoy seguro 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo
	6 Reconocimiento	- Sentimiento que se expresa al reconocer o agradecer un favor.	26. Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo. 27. La única vez que se habla sobre mi rendimiento es cuando he cometido un error. 28. Mi jefe conoce mis puntos fuertes y me los hace notar. 29. Mi jefe es rápido para reconocer una buena ejecución. 30. Mi jefe me utiliza como ejemplo de lo que se debe hacer.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. No estoy seguro 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo

	7 Equidad	- Calidad de dar a cada uno lo que se merece en función de sus méritos o condiciones.	31. Puedo contar con un trato justo por parte de mi jefe. 32. Los objetivos que fija mi jefe para mi trabajo son razonables. 33. Es poco probable que mi jefe me halague sin motivos. 34. Mi jefe no tiene favoritos 35. Si mi jefe despide a alguien es porque probablemente esa persona se lo merece.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. No estoy seguro 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo
	8 Innovación	- Cambiar las cosas introduciendo novedades.	36. Mi jefe me anima a desarrollar mis propias ideas. 37. A mi jefe le agrada que yo intente hacer mi trabajo de distintas formas. 38. Mi jefe me anima a mejorar sus formas de hacer las cosas. 39. Mi jefe me anima a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas. 40. Mi jefe “valora” nuevas formas de hacer las cosas.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. No estoy seguro 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo
Satisfacción laboral	1 Satisfacción por el trabajo en general	- Grado de conformidad de la persona respecto a su entorno de trabajo.	1. Hay buena relación entre los miembros de la unidad. 2. En mi unidad de trabajo circula la información y hay espíritu de colaboración y ayuda. 3. La unidad me estimula para mejorar mi trabajo. 4. Su participación en las decisiones de su unidad, departamento o sección 5. Sus colegas de su grupo de trabajo 6. Atención que se presta a sus sugerencias 7. Reconocimiento que se obtiene por un buen trabajo. 8. La autonomía que usted tiene para planificar su propio trabajo. 9. Con respecto a la libertad que se le otorga para elegir su propio método de trabajo. 10. El apoyo administrativo que usted recibe.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. No estoy seguro 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo
	2 Satisfacción en el ambiente físico del trabajo	- Comodidad y el confort en el puesto de trabajo.	1. La iluminación de su lugar de trabajo. 2. La ventilación de su lugar de trabajo. 3. El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo. 4. Las condiciones físicas en las cuales usted desarrolla su trabajo. 5. La temperatura de su local de trabajo. 6. La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo. 7. La disponibilidad de recursos tecnológicos en su lugar de trabajo.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. No estoy seguro 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo
	3 Satisfacción por la forma en que realiza su trabajo	- Resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo.	1. Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan 2. Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo 3. Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca. 4. Los objetivos, metas y/o tasas de producción que debe alcanzar. 5. Con su relación con sus autoridades más inmediatas. 6. El apoyo que recibe de sus superiores.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. No estoy seguro 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo
	4 Satisfacción por las oportunidades de desarrollo	- Disposición psicológica del sujeto hacia su trabajo.	1. Las oportunidades de hacer carrera funcionaria que le ofrece su institución. 2. Las oportunidades de continuar su perfeccionamiento que le ofrece la institución. 3. La estabilidad en sus funciones de su trabajo. 4. La «igualdad» y «justicia» de trato que recibe de su institución.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. No estoy seguro

			<ol style="list-style-type: none"> 5. El grado en que su institución cumple los convenios, las disposiciones y leyes laborales. 6. Su grado de satisfacción general con esta Institución. 7. Las oportunidades de promoción con que se cuenta. 	<ol style="list-style-type: none"> 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo
	5 Satisfacción por la relación subordinado – supervisor	- Trato entre jefes y dependientes.	<ol style="list-style-type: none"> 1. La proximidad y frecuencia con que es supervisado. 2. La supervisión que ejercen sobre usted. 3. La forma en que sus superiores juzgan su tarea. 4. La forma en que usted es dirigido. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. No estoy seguro 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo
	6 Satisfacción por la remuneración	- Reconocimiento o retribución económica por un servicio brindado.	<ol style="list-style-type: none"> 1. El salario que usted recibe. 2. Sus condiciones laborales. 3. La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. No estoy seguro 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo
Gestión administrativa	1 Planeación	<ul style="list-style-type: none"> - Proceso administrativo que analiza diferentes estrategias y cursos de acción. - Tiene en cuenta una evaluación del entorno organizacional presente y futuro. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Considera Ud. Que la misión de la Institución permite dar un mejor servicio. 2. La misión refleja las actividades operativas, administrativas y la imagen institucional. 3. Considera Ud. Que la visión de la Institución permite dar un mejor servicio. 4. Considera Ud. Que los objetivos de la Institución permiten brindar un mejor servicio. 5. Considera Ud. Que los objetivos de la Institución están bien definidos para lograr un mejor servicio. 6. Considera Ud. Que los objetivos de la Institución son alcanzados en el tiempo planificado. 7. Considera Ud. Que las metas que formula la Institución facilitan el logro de los objetivos. 8. Los Planes y Proyectos fueron ejecutados según el presupuesto. 9. El personal tiene conocimiento de los objetivos de desarrollo y las metas a ser alcanzados. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. No estoy seguro 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo
	2 Organización	- Proceso de planificar, controlar, dirigir y organizar los recursos propios de la institución.	<ol style="list-style-type: none"> 10. Existe una estructura organizativa definida en la Institución que ayude a brindar un mejor servicio. 11. Es adecuada la estructura organizativa de la Institución para dar un mejor. 12. Se encuentran bien definidas las líneas de autoridad en la estructura organizativa de la Institución para lograr el objetivo. 13. Ud. sabe dónde está ubicado su cargo en la estructura organizativa de la Institución. 14. Ud. cumple las funciones inherentes a su cargo dentro de la Institución. 15. Ud. realiza las tareas o actividades que le son asignadas dentro de la Institución. 16. Existe un alto porcentaje de rotación del personal asignado a cargos jerárquicos. 17. Existe un ambiente de desarrollo organizacional que permite al personal sentirse a gusto con la labor que desempeña. 18. Se promueve un ambiente laboral que permite al personal desarrollar las actividades en equipos de trabajo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. No estoy seguro 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo

	3 Dirección	<ul style="list-style-type: none"> - Influencia del administrador en la realización de planes. - Obtención de respuestas positivas de sus empleados mediante la comunicación, la supervisión y la motivación. 	<p>19. Ud. recibe algún tipo de reconocimiento de la Institución, cuando realiza efectivamente su trabajo.</p> <p>20. Ud. realiza las actividades dirigidas a la motivación al logro de la Institución.</p> <p>21. Sus opiniones, ideas y pensamientos son tomados en cuenta para la toma de decisiones.</p> <p>22. Las decisiones que se toman son las más acertadas a la hora de presentarse un problema en el área donde labora.</p> <p>23. Las actividades que realiza dentro de la Institución están enmarcadas en trabajo en equipo.</p> <p>24. Existe compenetración y empatía en el equipo para realizar las tareas.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. No estoy seguro 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo
	4 Control	<ul style="list-style-type: none"> - Actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas. 	<p>25. Es necesaria la aplicación de un tipo de control dentro del área de la Institución.</p> <p>26. Se aplica algún tipo de control dentro de la Institución que permita el logro.</p> <p>27. El uso de los tipos de control (Previo, Simultaneo y Posterior) permiten comparar los resultados planificados con los obtenidos dentro de la Institución.</p> <p>28. Los jefes realizan labor de monitoreo a las diferentes unidades y dependencias para comprobar el cumplimiento de las funciones y actividades encomendadas.</p> <p>29. El monitoreo se encuentra registrado y sustentado a través de algún documento.</p> <p>30. El monitoreo mejora la gestión administrativa.</p> <p>31. Las evaluaciones realizadas son para la mejora en la gestión administrativa.</p> <p>32. Se da a conocer los resultados de las evaluaciones realizadas.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. No estoy seguro 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo

Fuente: Chiang, et al., (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal.

Domínguez (2017). Gestión administrativa y satisfacción de los usuarios en el organismo de evaluación y fiscalización ambiental.

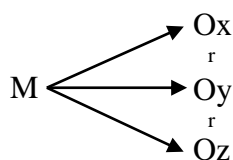
II. MATERIAL Y MÉTODOS

2.1. Población, muestra y muestreo

- **Población:** la población de estudio estuvo representada por 96 trabajadores de los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019, entre contratados y nombrados durante el ciclo académico 2019-II.
- **Muestra y muestreo:** la muestra fue representativa y se aplicó un muestreo probabilístico estratificado, según Sánchez y Reyes (2017) este tipo de muestreo es aplicado cuando en la población de estudio existe sub grupos o estratos que pueden representar diferencias en las características (p. 158); en tal sentido, se tomó como sub grupos a los trabajadores que laboran en las diferentes oficinas que conforman a los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019.

2.2. Diseño de investigación

En la presente investigación, se empleó el diseño correspondiente a una investigación descriptiva, cuyo diseño es el correlacional. Según Sánchez y Reyes (2017) este tipo de investigación, está orientada a establecer el grado de relación que hay entre dos o más variables de interés en una misma muestra de sujetos o el grado de relación existente entre dos fenómenos o eventos encontrados, cuyo diagrama es el siguiente:



Donde:

Ox : clima organizacional.

r : relación

Oy : satisfacción laboral.

r : relación

Oz : gestión administrativa.

2.3. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

➤ Métodos

Quezada (2015) considera que el método científico es el proceso que se sigue para lograr un conocimiento; por su parte, Ñaupas, et ál., (2013) aseveran que el método científico es una categoría o un macro-concepto, que abarca, principios, leyes, teorías y otros conceptos, con elementos como: principios filosóficos, leyes generales del materialismo dialéctico, histórico, teorías científicas definidas de cada ciencia, reglas metodológicas, métodos especiales, técnicas de indagación de cada ciencia y sus instrumentos, en tal contexto, el presente estudio en términos metodológicos paradigmáticos, será sometida al análisis conceptual-cuantitativo predominantemente, por lo que se utilizará los siguientes métodos:

- **Método científico:** se aplicó en todo el procedimiento del trabajo de investigación, a partir la formulación del problema, en la definición de objetivos, marco teórico-conceptual, diseño de hipótesis, análisis de resultados, los mismos que permitieron contrastar con las hipótesis formuladas; también se empleó en el arribo de las conclusiones, recomendaciones y propuesta de investigación. En consecuencia, el estudio e interpretación, desde lo metodológico y paradigmático, fue sometido a un análisis conceptual-cuantitativo de modo predominante.
- **Hipotético-deductivo:** se utilizó este método, después de haber definido el problema de investigación, a través de la inferencia de hipótesis según el estudio, para determinar la verdad o falsedad de dicha anticipación.
- **Inductivo:** porque a partir de la inducción de los hallazgos, se demostró el valor de la verdad del enunciado general.
- **Analítico:** porque permitió descifrar el objetivo de estudio en sus partes para contrastar y estudiar la relación entre variables de estudio para luego comparar dicha relación específicamente.

➤ **Técnicas e instrumentos**

Técnicas

Como técnicas se emplearon las siguientes:

- **La encuesta:** técnica que se utilizó para la recopilación de datos a través de la percepción y registro de datos en la investigación, aplicando los cuestionarios.
- **Fichaje:** para recoger información en todo el proceso de investigación.
- **Revisión de bibliografía especializada:** para citar y recopilar la información sobre el tema de investigación.

➤ **Instrumentos**

Los instrumentos que se utilizaron para este estudio fueron los siguientes:

El cuestionario del clima organizacional de Chiang et al., (2008)(M. M. Chiang et al., 2008) consta de 40 ítems. Mide el clima organizacional en el marco social o contextual del cual forma parte la persona, en instituciones públicas, en seis dimensiones: autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad, innovación. Los encuestados responderán a cada elemento utilizando un formato de respuesta de Likert de cinco puntos (a saber: Muy de acuerdo = 5, De acuerdo = 4, No estoy seguro = 3, En desacuerdo = 2, Totalmente en desacuerdo = 1). Seis elementos expresados en palabras de forma negativa son valorados de forma inversa. Las valoraciones de las escalas se obtendrán mediante la suma total de los valores de los cinco elementos de cada escala.

Rangos de puntuación

Muy bajo	= 40 - 80
Bajo	= 81 - 120
Alto	= 121 - 160
Muy alto	= 161 - 200

Para medir la satisfacción laboral, se empleó el cuestionario de Chiang et al., (2008)(M. M. Chiang et al., 2008) cuyo cuestionario mide la satisfacción laboral de trabajadores en Instituciones Públicas. El instrumento mide seis dimensiones: (1) satisfacción con el trabajo en general; (2) con el ambiente físico de trabajo; (3) con la forma que se realiza el trabajo; (4) con las oportunidades de desarrollo; (5) con la relación subordinado – supervisor; y (6)

con la remuneración. Consta de 37 ítems. Los trabajadores responderán utilizando un formato de respuesta de Likert que evalúa la institución en el ámbito de la satisfacción laboral, cuyos puntajes están determinados en el siguiente orden: (Muy de acuerdo = 6 puntos, Bastante de acuerdo = 5 puntos, Más bien de acuerdo = 4 puntos, Más bien en desacuerdo = 3 puntos, Bastante en desacuerdo = 2 puntos, Totalmente en desacuerdo = 1 punto).

Rangos de puntuación

Nada satisfactorio	= 37 - 66
Poco satisfecho	= 67 - 96
No seguro	= 97 - 126
Satisfecho	= 127 - 156
Muy satisfecho	= 157 - 185

Para medir la gestión administrativa, se empleó un cuestionario tomado de Domínguez, 2017. El instrumento mide las dimensiones siguientes: (1) planeación; (2) organización; (3) dirección; (4) control en la gestión pública. Consta de 32 ítems. Con una escala de Likert tal como se muestra a continuación: Nunca (N) = 1, Casi Nunca (CN) = 2, A Veces (AV) = 3, Casi Siempre (CS) = 4 y Siempre (S) = 5.

Rangos de puntuación

Destacado	= 32 - 64
Competente	= 65 - 96
Satisfactorio	= 97 - 128
Deficiente	= 129 - 160

Validez y confiabilidad de los instrumentos

Los instrumentos para evaluar la satisfacción laboral y el clima organizacional de Chiang et al., (2008) dichos instrumentos fueron aplicados a trabajadores de instituciones del sector estatal, con una muestra del estudio compuesta por 547 trabajadores, miembros de 44 grupos de trabajo y de seis organizaciones. Cuyos resultados mostraron, en el clima organizacional y satisfacción laboral tienen fiabilidad con índices de [0.929], [0.947] respectivamente, lo que implica que todos los ítems realmente se relacionan con el mismo rasgo, en conjunto las correlaciones entre ambos tipos de variables.

Para medir la variable “gestión administrativa” se utilizó el cuestionario propuesto por Domínguez (2017) quien en su investigación: *gestión administrativa y satisfacción de los usuarios en el organismo de evaluación y fiscalización ambiental, Lima*; validó el instrumento, según el juicio de expertos, evidenciándose que tiene validez de constructo. Así mismo dicho cuestionario se sometió a una prueba piloto para demostrar su idoneidad, obteniendo un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,862, lo cual nos permite aseverar que dicho instrumento, tiene una fuerte confiabilidad.

2.4. Análisis estadístico

Los datos se recopilaron según tres cuestionarios, el cual se procesó y tabuló en hojas de cálculo de Microsoft Excel 2013 así como el software estadístico SPSS versión 25.0 para el análisis de la parte estadística.

Análisis estadístico: para efectuar la interpretación estadística se utilizó la estadística descriptiva e inferencial, tal como se describe a continuación:

- **Tablas estadísticas:** permitieron determinar y describir de manera cuantitativa las variables de investigación, según sus proporciones porcentuales % en niveles o categorías según los objetivos propuestos.
- **Gráficos estadísticos:** a través de barras verticales unidimensionales y bidimensionales, dispersión de variables; las mismas que permitieron describir gráficamente la distribución de particularidades de las variables de investigación.
- **Estadígrafos descriptivos:** permitieron analizar el comportamiento de las variables de investigación, mediante los resultados de los valores cuantitativos de dichos cuestionarios, entre ellos: promedio, valores máximos y mínimos, rango, varianza, desviación estándar, coeficiente de variación% de puntajes de los ítems.
- **Análisis multivariado:** método estadístico que se utilizó para establecer la contribución de varios factores en un simple evento o resultado.

III. RESULTADOS

Con la información obtenida de los cuestionarios aplicados a la muestra de estudio según las variables de investigación, se procesó y se procedió al análisis estadístico, encontrándose lo siguiente:

Variable: clima organizacional

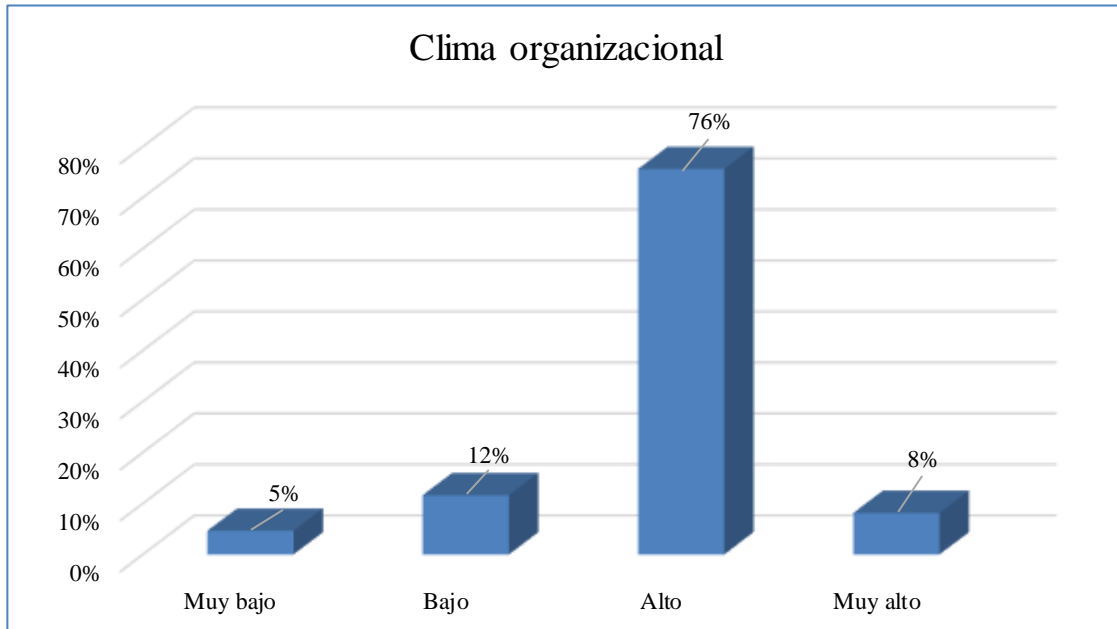


Figura 1.

Distribución del nivel de clima organizacional en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019.

En la figura 1, se evidencia que el nivel de clima organizacional en los trabajadores de los órganos de apoyo de la UNTRM es: 5% muy bajo, 12% bajo, 76% alto y 8% muy alto, lo cual significa que la mayor proporción de trabajadores tienen una percepción de nivel alto en el Clima Organizacional.

Variable: satisfacción laboral

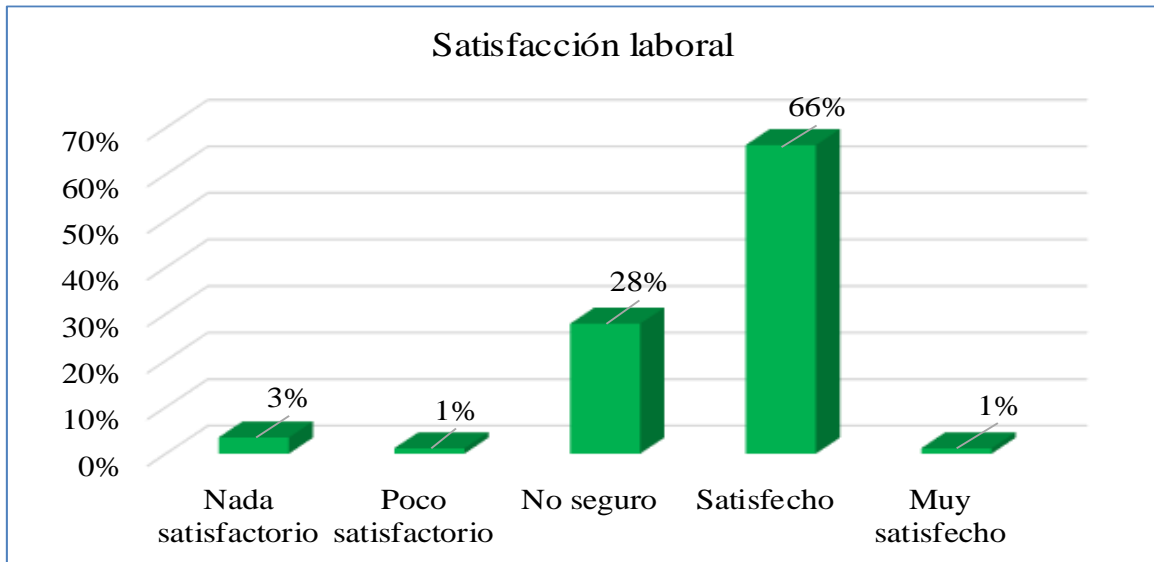


Figura 2.

Distribución del nivel de satisfacción laboral en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019.

En la figura 2, se evidencia que el nivel de satisfacción laboral en los trabajadores de los órganos de apoyo de la UNTRM es: 3% nada satisfecho, 1% poco satisfecho, 28% no seguro, 66% satisfecho y 1% muy satisfecho, lo cual significa que la mayor proporción de trabajadores tienen una percepción de nivel satisfecho.

Variable: gestión administrativa

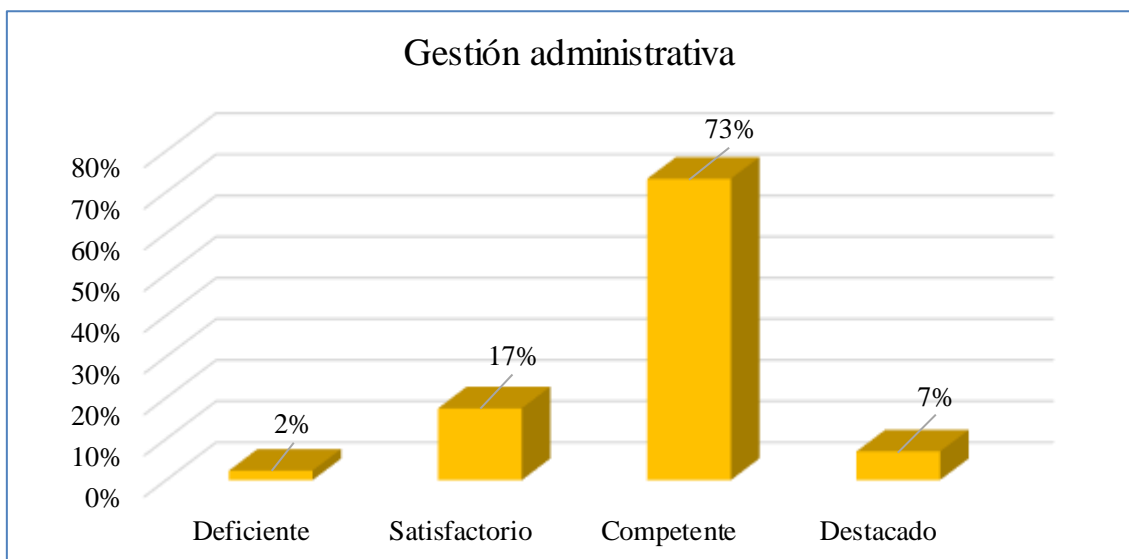


Figura 3.

Distribución del nivel de gestión administrativa en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019.

En la figura 3, se evidencia que el nivel de gestión administrativa en los trabajadores de los órganos de apoyo de la UNTRM es: 2% deficiente, 17% satisfactorio, 73% competente y 7% destacado, lo cual significa que la mayor proporción de trabajadores tienen una percepción de nivel competente en la Gestión Administrativa.

Dimensiones del clima organizacional

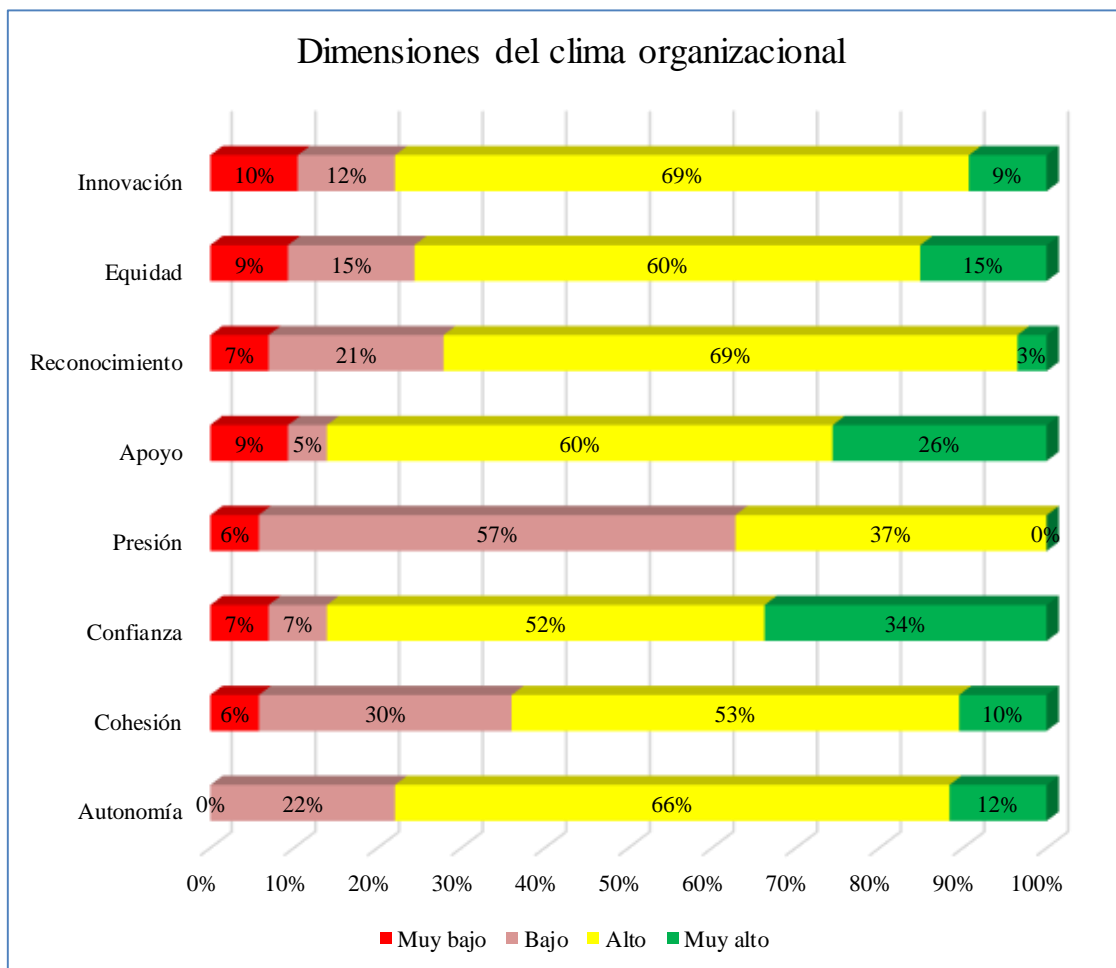


Figura 4.

Distribución del nivel de las dimensiones del clima organizacional en los órganos de apoyo de la UNTRM, 2019.

En la figura 4 se evidencia el nivel de las 8 dimensiones del clima organizacional; en la dimensión innovación: muy bajo 10%, bajo 12%, alto 69%, muy alto 9%; para la dimensión equidad: muy bajo 9%, bajo 15%, alto 60%, muy alto 15%; para la dimensión reconocimiento: muy bajo 7%, bajo 21%, alto 69%, muy alto 3%; para la dimensión apoyo: muy bajo 9%, bajo 5%, alto 60%, muy alto 26%; para la dimensión presión: muy bajo 6%, bajo 57%, alto 37%, muy alto 0%; para la dimensión confianza: muy bajo 7%, bajo 7%, alto 52%, muy alto 34%; para la dimensión cohesión: muy bajo 6%, bajo 30%, alto 53%, muy alto 10%; para la dimensión autonomía: muy bajo 0%, bajo 22%, alto 66%, muy alto 12%.

muy bajo 7%, bajo 7%, alto 52%, muy alto 34%; para la dimensión cohesión: muy bajo 6%, bajo 30%, alto 53%, muy alto 10%; para la dimensión autonomía: muy bajo 0%, bajo 22%, alto 66%, muy alto 12%. Por lo que se determina que de las 8 dimensiones 7 de ellas tienen en mayor proporción de un nivel alto, sin embargo, la dimensión presión con un nivel bajo en mayor proporción.

Dimensiones de la satisfacción laboral

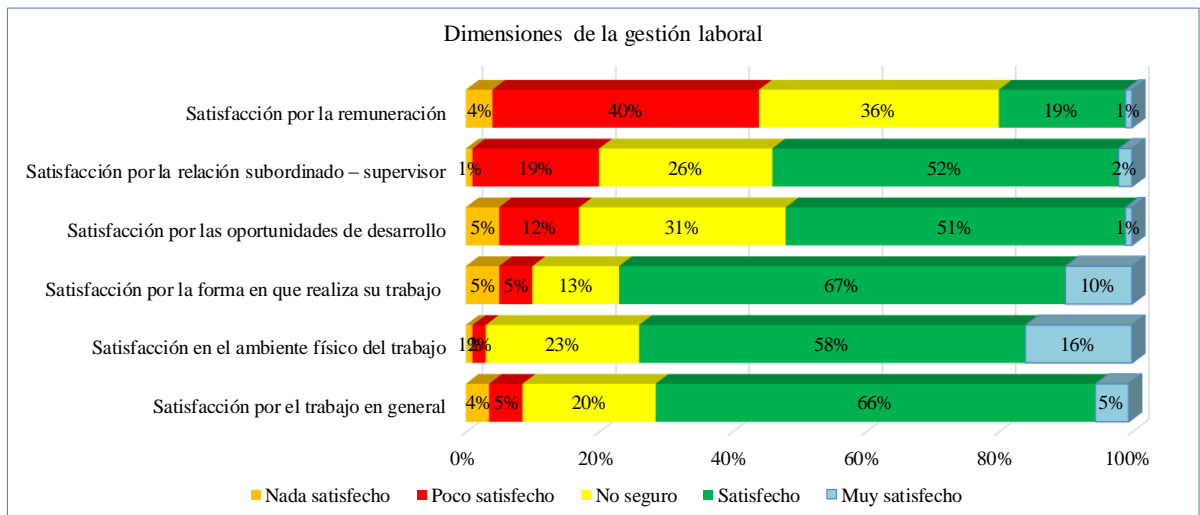


Figura 5.

Distribución del nivel de las dimensiones de la satisfacción laboral en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019.

En la figura 5, se evidencia el nivel de las 6 dimensiones de la satisfacción laboral, por lo que la dimensión satisfacción por el trabajo en general: nada satisfecho 4%, 5% poco satisfecho, 20% no seguro, 66% satisfecho, 5% muy satisfecho, para la dimensión satisfacción por el ambiente físico del trabajo: nada satisfecho 1%, 2% poco satisfecho, 23% no seguro, 58% satisfecho, 16% muy satisfecho; para la dimensión satisfacción por la forma en que realiza su trabajo: nada satisfecho 5%, 5% poco satisfecho, 13% no seguro, 67% satisfecho, 10% muy satisfecho; para la dimensión satisfacción por las oportunidades de desarrollo: nada satisfecho 5%, 12% poco satisfecho, 31% no seguro, 51% satisfecho, 1% muy satisfecho; para la dimensión satisfacción por la relación subordinado supervisor: nada satisfecho 1%, 19% poco satisfecho, 26% no seguro, 52% satisfecho, 2% muy satisfecho; para la dimensión satisfacción por la remuneración: nada satisfecho 4%, 40% poco satisfecho, 36% no seguro, 19% satisfecho, 1% muy satisfecho. Por lo que se determina que de las 6 dimensiones 5 de ellas tienen en mayor

proporción de un nivel satisfecho, sin embargo, la dimensión satisfacción por la remuneración con un nivel poco satisfecho en mayor proporción.

Dimensiones de la gestión administrativa

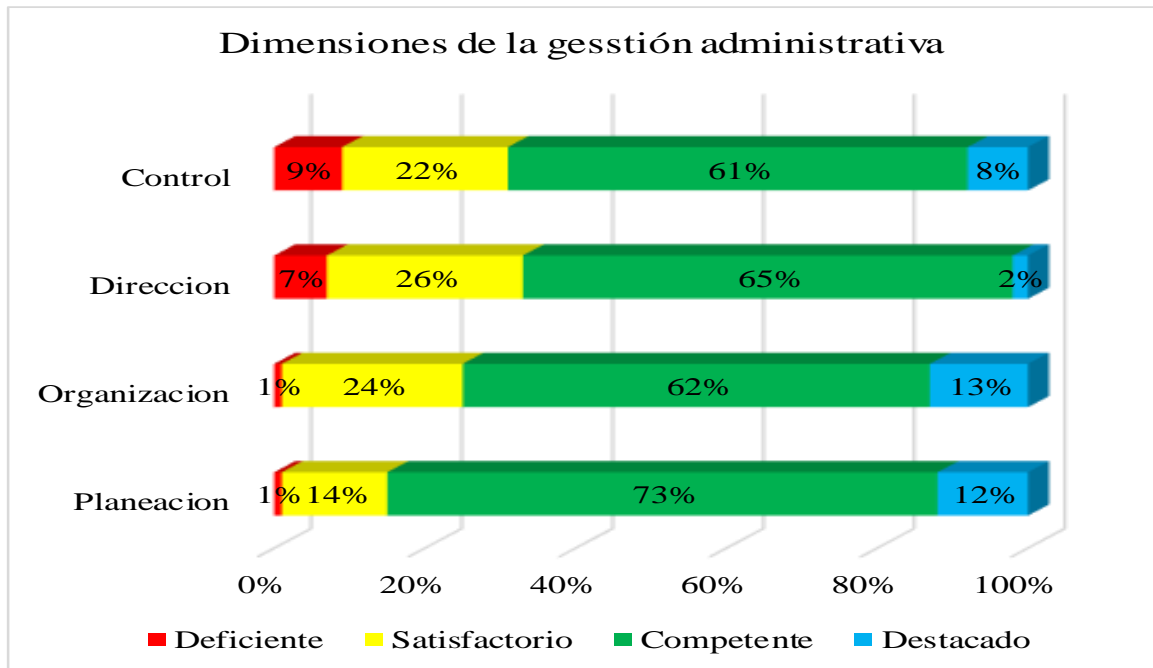


Figura 6.

Distribución del nivel de las dimensiones de la gestión administrativa en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019.

En la figura 6, se evidencia el nivel de las 4 dimensiones de la gestión administrativa, por lo que la dimensión planeación: deficiente 1%, satisfactorio 14%, competente 73%, destacado 12%; para la dimensión organización: deficiente 1%, satisfactorio 24%, competente 62%, destacado 13%; para la dimensión dirección: deficiente 7%, satisfactorio 26%, competente 65%, destacado 2%; para la dimensión Control: deficiente 9%, satisfactorio 22%, competente 61%, destacado 8%. Por lo que se determina que, de las 4 dimensiones, todas tienen en mayor proporción de un nivel competente en mayor proporción.

Tabla 1.

Distribución del orden de prioridad de las dimensiones para mejorar el clima organizacional en los órganos de apoyo de la UNTRM.

Variable- Dimensión	Puntaje promedio [1-5]	Oreden de prioridad
Clima organizacional	3.42	Mejorar*
Presión	2.95	1
Reconocimiento	3.26	2
Cohesión	3.32	3
Equidad	3.40	4
Innovación	3.44	5
Autonomía	3.53	6
Apoyo	3.67	7
Confianza	3.77	8

* El puntaje promedio ideal esperado es 5 puntos

En la tabla 1, podemos evaluar los puntajes promedios en escala Likert [1-5] de las dimensiones de la variable clima organizacional, por lo que se evaluó el orden de priorización para mejorar esta variable, donde el puntaje ideal en escala ordinal es 5 puntos. Es por ello que para mejorar el clima organizacional, se evaluó lo puntajes promedios, por ejemplo: para la dimensión Presión debe darse como (prioridad 1, media=2.95); reconocimiento (prioridad 2, media=3.26); cohesión (prioridad 3, media=3.32); equidad (prioridad 4, media=3.40); innovación (prioridad 5, media=3.44); Autonomía (prioridad 6, media=3.53); Apoyo (prioridad 7, media=3.67) y Confianza (prioridad 8, media=3.77) y en general un puntaje promedio de 3.42 puntos de 5 puntos como lo ideal para mejorar la variable clima organizacional.

Tabla 2.

Distribución del orden de prioridad de las dimensiones para mejorar la satisfacción laboral en los órganos de apoyo de la UNTRM.

Variable - dimensión	Puntaje promedio [1-5]	Orden de prioridad
Satisfacción laboral	3.51	Mejorar*
Satisfacción con la remuneración	3.03	1
Satisfacción con las oportunidades de desarrollo	3.31	2
Satisfacción con la relación subordinado supervisor	3.42	3
Satisfacción por el trabajo en general	3.51	4
Satisfacción con la forma en que realiza el trabajo	3.66	5
Satisfacción por el ambiente físico del trabajo	3.82	6

* El puntaje promedio ideal esperado es 5 puntos

Así mismo en la tabla 2, para mejorar la satisfacción laboral, la dimensión satisfacción con la remuneración (prioridad 1, media=3.03), satisfacción con las oportunidades de desarrollo (prioridad 2, media=3.31), satisfacción con la relación subordinado-supervisor (prioridad 3, media=3.42), satisfacción por el trabajo general (prioridad 4, media=3.51), satisfacción con la forma en que realiza el trabajo (prioridad 5, media=3.66), satisfacción por el ambiente físico del trabajo (prioridad 6, media=3.82) y en general para mejorar la satisfacción laboral se tiene un puntaje promedio de 3.51 puntos de un puntaje ideal de 5 puntos.

Tabla 3.

Distribución del orden de prioridad de las dimensiones para mejorar la gestión administrativa en los órganos de apoyo de la UNTRM.

Variable - dimensión	Puntaje promedio [1-5]	Orden de prioridad
Gestión administrativa	3.39	Mejorar* [5]
Planeación	3.19	1
Control	3.21	2
Dirección	3.22	3
Organización	3.51	4

* El puntaje promedio ideal esperado es 5 puntos

Para mejorar la gestión administrativa, en la tabla 3, la dimensión planeación debe ser como (prioridad 1, media=3.19 puntos), control deber ser (prioridad 2, media=3.21), dimensión dirección debe ser (prioridad 3, media=3.22), la dimensión organización debe ser (prioridad 4, media=3.51 puntos) y en general la Gestión administrativa se tiene un puntaje promedio de 3.39 puntos de un puntaje ideal de 5 puntos.

Análisis de correlación entre variables

Tabla 4.

Prueba de correlación múltiple de las variables: clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa.

Estadístico de Prueba	Valor de prueba
Coeficiente de correlación múltiple	0.408**
Significancia P<0.01	0.001
Coeficiente de determinación R ²	63.9%
R ² ajustado	62.1%
Error típico	7.99
Muestra	86

Fuente: elaboración según análisis de datos en SPSS, encuesta, P<0.01

En la tabla 5, se analiza la correlación múltiple de las tres variables y se evidencia correlación significativa estadísticamente ($p < 0.01$). Se puede evidenciar que existe una correlación positiva directa de nivel moderada ($R_s = +0.408$) entre las variables de estudio: clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa.

Tabla 5.

Prueba T de significancia de las correlaciones de Spearman de las variables: clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa.

Prueba de Significancia de Correlación de variables	R_s	Error Standar	T aprox.	Significancia ($P < 0.01$)
Clima Organizacional y Satisfacción Laboral (x1 y x2)	0.290	0.112	2.779	0.007**
Clima Organizacional y Gestión Administrativa (x1 y x3)	0.305	0.107	2.937	0.004**
Satisfacción Laboral y Gestión Administrativa (x2 y x3)	0.347	0.107	3.394	0.001**

** Prueba es significativa estadísticamente $P < 0.01$

En la tabla 5, observamos que las correlaciones son significativas estadísticamente $p < 0.01$, por lo que existe una correlación positiva entre variables. Para x1 y x2 ($T = 2.779$, $p = 0.007 < 0.01$), para x1, x3 ($T = 2.937$, $p = 0.004 < 0.01$), para x2, x3 ($T = 3.394$, $p = 0.001 < 0.01$).

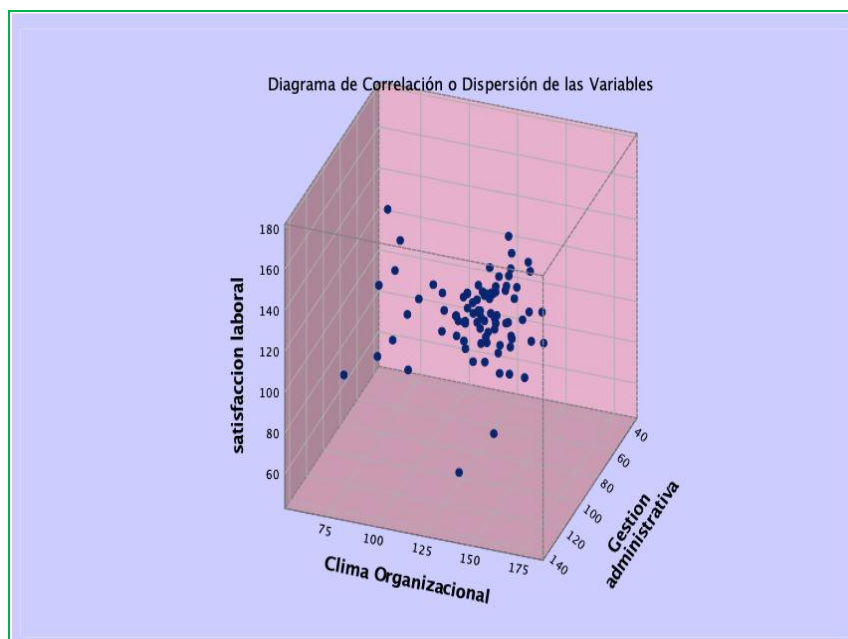


Figura 7.

Diagrama de dispersión conjunto o múltiple de correlación-tridimensional entre las variables de estudio: clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa.

En la figura 07, se correlacionó los puntajes obtenidos en la encuesta aplicada a los trabajadores de los órganos de apoyo de la UNTRM, por lo que se evidencia gráficamente una correlación moderada y positiva entre variables y se evidencia en la tabla 4, con una correlación de ($R=+0.408$, $p=0.001 < 0.01$), y en la tabla 8.

Tabla 6.

Tabla Bidimensional de correlaciones de Spearman de prueba de significancia de las variables: clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa.

Variables	Estadísticos	Clima organizacional (X1)	Satisfacción laboral (X2)	Gestión administrativa (X3)
Clima organizacional (X1)	Correlación-Spearman	-	0.290**	0.305**
	Sig. (bilateral)	-	0.007	0.004
	N	-	86	86
Satisfacción laboral (X2)	Correlación-Spearman	0.290**	-	0.347**
	Sig. (bilateral)	0.007	-	0.001
	N	86	-	86
Gestión administrativa (X3)	Correlación-Spearman	0.305**	0.347**	-
	Sig. (bilateral)	0.004	0.001	-
	N	86	86	-

** La correlación de spearman es significativa en el nivel $P < 0,01$ (bilateral).

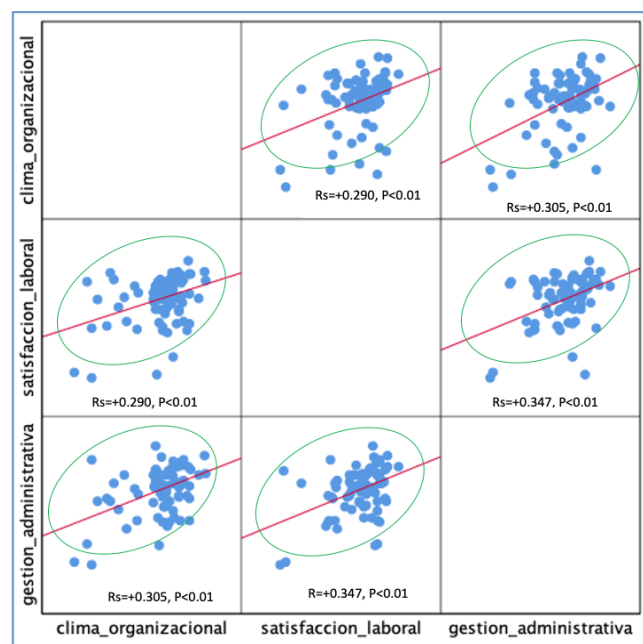


Figura 8.

Diagrama de correlación de Spearman bivariada entre las variables de estudio de los puntajes obtenidos de la encuesta aplicada a los trabajadores de los órganos de apoyo de la UNTRM.

En la tabla 12 y figura 11, se presenta la correlación de Spearman bivariada de los puntajes entre cada par de variables del estudio, en la que se evidencia que existe una correlación moderada positiva entre cada par de ellas, por ejemplo para la correlación entre clima organizacional y satisfacción laboral o viceversa ($R=+0.290$ moderada, $p=0.007<0.01$), para la correlación entre el clima organizacional y gestión administrativa o viceversa ($R=+0.305$ moderada, $p=0.004<0.01$), para la correlación satisfacción laboral y gestión administrativa o viceversa ($R=+0.347$ moderada, $p=0.001<0.01$). Lo que se concluye que entre cada par de variables la correlación es positiva directa de nivel moderada estadísticamente significativa y se evidencia gráficamente en la figura 15.

IV. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en la presente investigación, evidencian que existe una correlación positiva de nivel moderada entre clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa (Correlación $R_s=+0.408$, $p=0.001<0.05$). De igual manera, al evaluar por separado las tres variables de estudio, se encontró que el clima organizacional, mostró ser de nivel alto con una proporción de 79%; la satisfacción laboral de nivel satisfecho con proporción de 66% y la gestión administrativa de nivel competente con proporción de 73%. Tales resultados se comparan con los obtenidos por Hospinal (2013) quien, al investigar la correlación entre el clima organizacional, y satisfacción laboral, encontró que el clima organizacional impacta en un 84.6% a la satisfacción laboral [pvalue <0.05 y el R^2 es 84.6%.], además, resalta que el clima organizacional y satisfacción laboral son positivos [3.3029, 3.6537], [3.5114, 3.8967]. Sin embargo, encontró factores críticos en la variable clima organizacional: cohesión, equidad y reconocimiento; con importancia de 99.1%. y en satisfacción laboral: satisfacción por el trabajo en general, satisfacción con el ambiente físico del trabajo, satisfacción con las oportunidades de desarrollo y satisfacción en relación subordinado-jefe, con una importancia de 99.8%, dichos resultados, son similares comparados a la investigación nuestra.

Similares resultados se muestran en el trabajo realizado por Pecino-Medina et al., (2017), quienes al examinar el efecto mediador de la ambigüedad de rol en la relación entre el clima y la satisfacción laboral en la administración pública local, los resultados mostraron interrelaciones entre las variables $r = .641$ ($p < .001$) y $r = -.571$ ($p < .001$), es decir, existe una relación positiva ($\beta = 1,19$; $p < .001$), lo cual, permite confirmar la hipótesis de que aumentar o mejorar el clima de los servicios implica una mayor satisfacción laboral de los empleados ($\beta = 1,19$; $p < .001$). Tales hallazgos coinciden con los obtenidos por nosotros y otras investigaciones realizadas por (Pedraza, 2018, Fernández-Oliva et al., 2019 y Pecino-Medina et al. 2015), tales resultados son similares de la investigación que aquí se reporta.

Manosalvas et al. (2015) al analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en organizaciones que brindan servicios de salud, utilizaron los mismos instrumentos que los nuestros, encontraron que todas las cargas factoriales que representan las correlaciones entre los ítems y el constructo, son significativas, es decir el clima organizacional influye positivamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de dicha institución. Hallazgo que coincide con otros investigadores (Angélica y Melo, 2018; Fernández-Oliva et al., 2019; Magallán, 2018; Pérez y Rivera, 2015; Vicente Pecino-Medina et al., 2015) quienes han identificado que el clima organizacional tiene un alto grado de influencia en el satisfacción laboral, cuyos resultados difieren en cierta medida con encontrados en la nuestra.

Margarita (2011) al relacionar la variable satisfacción laboral con la productividad del trabajador, obtuvo una correlación significativa al nivel 0.05 bilateral y 0.01 bilateral, es decir al correlacionar satisfacción laboral y productividad, ambiente físico, salario diario y salario mensual, subordinado-superior, reconocimiento con ventas diarias/horas de trabajo y ventas promedio diarias, encontró una satisfacción significativa alta y positiva; sin embargo, al correlacionar satisfacción por el trabajo en general con ventas diarias/horas de trabajo diario encontró una correlación alta y negativa; Asimismo, encontró que no existe correlación estadísticamente significativa entre los factores de satisfacción y ventas promedio diarias. Tales resultados se comparan con los nuestros presentados en la tabla 12, en la que podemos evidenciar una correlación moderada positiva, entre clima organizacional y satisfacción laboral ($R=+0.365$, $p=0.001<0.05$). En síntesis, estos resultados no diferencian en gran medida con la investigación antes citada, puesto que los puntajes diferidos son mínimos.

También hay semejanzas en la investigación dirigida por Rodríguez et al., (2019) quienes buscaron comprobar la relación entre clima organizacional y la gestión administrativa en el Instituto Nacional de Danza Raymond Mauge, para ello, tomaron como muestra 95 estudiantes, 08 docentes, 03 administrativos, 02 directivos; al correlacionar el dichas variables, encontraron que la correlación de Pearson es de 0,879 positiva, lo cual, confirma una correlación directa entre las dos variables. El Valor $p = 0.000 < 0.05$, por lo tanto, el clima organizacional se relaciona significativamente con la calidad del servicio educativo.

De igual forma, Domínguez (2017) al determinar la relación entre la gestión administrativa y la satisfacción de los usuarios, en la dimensión planificación de la gestión administrativa presentó un nivel deficiente con un 8.60%, en el nivel satisfactorio 11.20%, el nivel competente un 41.40% y el nivel destacado el 38.80%. En la dimensión Organización encontró un nivel deficiente con 13.80%, en el nivel satisfactorio 28.40%, en el nivel competente 28.40% y en el nivel destacado 29.31%. En la dimensión dirección, en nivel deficiente obtuvo 8.60%, en el nivel satisfactorio un 28.40%, en el nivel competente 37.90% y en el nivel destacado el 25.00.% y en la dimensión control los resultados, muestran en el nivel deficiente un 11.20%, en nivel satisfactorio 26.70%, en el nivel competente 42.20% y el nivel destacado 19.80.%, siendo en todas las dimensiones el nivel competente, el predominante en la gestión administrativa. Resultados que son semejantes a los nuestros puesto que en los diferentes niveles muestran similares porcentajes.

Muñoz (2015) al determinar la relación entre la variable clima organizacional y gestión administrativa, después de correlacionar las variables, pudo afirmar que existe relación baja y positiva ($Rho = 0,305$ el $p - valor = ,006 < ,05$), en cuanto a las conclusiones específicas, al relacionar el potencial humano y la gestión administrativa encontró ($Rho = 0,364$ el $p - valor = ,001 < ,05$) en el diseño organizacional y la gestión administrativa ($Rho = 0,367$, $p - valor = 0,006 < ,05$) y en la cultura organizacional y la gestión administrativa ($Rho = 0,299$ $p - valor = ,005 < ,05$, resultados que evidencian una relación baja y positiva, a diferencia de la nuestra, en gestión administrativa se encontró un nivel competente en los órganos de apoyo de la Universidad, con una (Proporción=73%).

Así también, De Souza (2017) al determinar la influencia del clima organizacional en la gestión administrativa, encontró que el clima organizacional influye significativamente en la gestión administrativa. Asimismo, el nivel del clima organizacional está en un nivel favorable con un 64% y el nivel de la gestión administrativa es muy eficiente con un 64%. Comprado al nuestro, el clima organizacional es de nivel alto con una (Proporción=79%) asimismo la gestión administrativa es de nivel competente en los órganos de apoyo de la Universidad, con una (Proporción=73%).

V. CONCLUSIONES

Luego de la revisión correspondiente y teniendo en cuenta la discusión, se llegaron a las siguientes conclusiones:

- Existe una correlación positiva de nivel moderada [(Correlación $R_s=+0.408$, $p=0.001<0.05$) entre el clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019.
- El clima organizacional es de nivel alto en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019. (Proporción=79%).
- La satisfacción laboral es de nivel satisfecho en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019. (Proporción =66%).
- La gestión administrativa es de nivel competente en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019. (Proporción=73%).
- Las dimensiones de las variables: clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa tienen un nivel alto, satisfecho y competente respectivamente. Es así para el Clima organizacional tienen un nivel alto para las dimensiones: Innovación, equidad, reconocimiento, apoyo, confianza, cohesión, autonomía y para la dimensión presión de nivel bajo. Para la satisfacción laboral tienen un nivel satisfecho las dimensiones: satisfacción con las oportunidades de desarrollo, satisfacción con la relación subordinado-supervisor, satisfacción por el trabajo general, satisfacción con la forma en que realiza el trabajo, satisfacción por el ambiente físico del trabajo y para la dimensión satisfacción con la remuneración con un nivel poco satisfecho y para la gestión

Administrativa tienen un nivel competente en las dimensiones: planeación, organización, dirección y control.

- En las ocho dimensiones para mejorar el Clima organizacional, se debe dar prioridad 1 a la presión, prioridad 2 al reconocimiento, prioridad 3 a la cohesión, prioridad 4 a la equidad, prioridad 5 a la innovación, prioridad 6 a la autonomía, prioridad 7 al apoyo y prioridad 8 a la confianza. Así mismo las 6 dimensiones de la satisfacción laboral se debe dar prioridad 1 a la satisfacción con la remuneración, prioridad 2 a la satisfacción con las oportunidades de desarrollo, prioridad 3 a la satisfacción con la relación subordinado-supervisor, prioridad 4 a la satisfacción por el trabajo general, prioridad 5 a la satisfacción con la forma en que realiza el trabajo y como prioridad 6 a la satisfacción por el ambiente físico del trabajo.
- Existe una correlación moderada positiva significativamente entre par de variables, clima organizacional y satisfacción laboral ($R_s=+0.290$ moderada, $p=0.007<0.01$) clima organizacional y gestión administrativa ($R_s=+0.305$ moderada, $p=0.004<0.01$) satisfacción laboral y gestión administrativa ($R_s=+0.347$ moderada, $p=0.001<0.01$).

VI. RECOMENDACIONES

De acuerdo a los resultados y conclusiones de la investigación, consideramos necesario ciertas recomendaciones con el fin de fortificar ulteriormente la misma; de igual modo los resultados se pueden usar en otras investigaciones como antecedentes, como también se puede decir que son una referencia para las autoridades y docentes de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, todo ello, con la finalidad de mejorar el clima organizacional, la satisfacción laboral y la gestión administrativa, en la UNTRM.

6.1. A la comunidad científica y/o público en general

Se sugiere realizar estudios análogos a la presente investigación, tomando como base los resultados localizados, utilizando otras dimensiones o indicadores complementarios que permitan identificar debilidades y/o fortalezas en dichas variables y así poder tomar acciones en beneficio de la UNTRM.

6.2. A las autoridades de la UNTRM

Se recomienda impulsar estudios anualmente, en relación a las dimensiones antes descritas, con la finalidad de evaluar las limitaciones encontradas en el trabajo de investigación tales como se muestran: en las ocho dimensiones para mejorar el clima organizacional, se debe dar prioridad a la presión, prioridad 2 al reconocimiento, prioridad 3 a la cohesión, prioridad 4 a la equidad, prioridad 5 a la innovación, prioridad 6 a la autonomía, prioridad 7 al apoyo y prioridad 8 a la confianza. Así mismo las 6 dimensiones de la satisfacción laboral se debe dar prioridad 1 a la satisfacción con la remuneración, prioridad 2 a la satisfacción con las oportunidades de desarrollo, prioridad 3 a la satisfacción con la relación subordinado-supervisor, prioridad 4 a la satisfacción por el trabajo general, prioridad 5 a la satisfacción con la forma en que realiza el trabajo y como prioridad 6 a la satisfacción por el ambiente físico del trabajo; esto con la finalidad de tomar acciones de mejora en todos estos aspectos, para lograr un buen clima organizacional, satisfacción laboral y una gestión administrativa.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, A. J., Fernández, N., & Mollón, M. (2002). *Recursos humanos en empresas y hostelería*. Pearson Educación, S.A.
- Ascarza, K. H. (2017). *Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral con la percepción de la gestión educativa en el personal de instituciones estatales de secundaria del distrito de Huaral – Lima provincias , 2013* [Tesis de postgrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <https://bit.ly/2HVQltD>
- Bernal, I., Pedraza, N. A., & Sánchez, M. L. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 8–19. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.003>
- Caldas, M. E., Carrión, R., & Heras, J. A. (2017). *Gestión administrativa (Empresa e iniciativa emprendedora)*. Edytex, S.A.
- Castillón, A. M. (2014). *Fundamentos generales de administración*. Centro Editorial Esumer.
- Chiang, M. M., Salazar, C. M., Huerta, P. C., & Nuñez, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal, instituciones públicas, desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. In *Revista Universum* (Vol. 23, Issue 2). <https://doi.org/10.4067/s0718-23762008000200004>
- Chiang, M., Martín, J., & Nuñez, A. (2010). *Relaciones entre clima organizacional y satisfacción laboral* (U. P. Comillas (ed.)). Comillas Madrid.
- De Souza, B. Z. (2017). *Clima organizacional y gestión administrativa en la red de salud Condorcanqui, Amazonas – 2016* [Tesis de postgrado, Universidad César Vallejo]. <https://bit.ly/2BqAIEH>
- Díaz, G., Peña, carolina M., & Castellanos, B. A. (2014). El liderazgo y las relaciones interpersonales dentro del clima organizacional. *Revista Global de Negocios*, 2(2010), 1–11.

- Domínguez, L. C. (2017). *Gestión administrativa y satisfacción de los usuarios en el organismo de evaluación y fiscalización ambiental, Lima-2016* [Tesis de postgrado, Universidad César Vallejo]. <https://bit.ly/2SBZueX>
- Falkenström, F., Grant, J., & Holmqvist, R. (2018). Review of organizational effects on the outcome of mental health treatments. *Psychotherapy Research*, 28(1), 76–90. <https://doi.org/10.1080/10503307.2016.1158883>
- Fernández-Oliva, D., Revilla-Velásquez, M. E., Kolevic-Roca, L. A., Cabrejos-Castilla, I., Muchaypiña-Gallegos, I., Sayas-Avilés, I., Chávez-Conde, L., & Mamani-Urrutia, V. A. (2019). Clima organizacional y satisfacción del usuario externo en los servicios de hospitalización del Instituto Nacional de Salud del Niño, 2017. *Anales de La Facultad de Medicina*, 80(2), 188–192. <https://doi.org/10.15381/anales.802.15745>
- Galicia, D., & Monroy, M. E. (2016). La retórica y el discurso administrativo. *Contaduría y Administración*, 61(3), 582–598. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2015.06.003>
- García, M. E., Melgara, R., & Villarreyna, I. (2016). *Incidencia del clima organizacional para la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa de FAREM – Estelí, en el primer semestre 2015* [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua]. <https://bit.ly/2TCbB9h>
- Hernández, S., & Rodríguez, J. (2011). *Introducción a la administración* (5th ed.). McGraw-Hill.
- Hospinal, S. (2013). *Clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa F y D inversiones S.A.C.* 16(2), 2103. <https://doi.org/https://doi.org/10.15381/idata.v16i2.11924>
- Kohantorabi, F., & Abolmaali, K. (2014). The Prediction of Job Satisfaction Based on Coping Skills in Pilots and Assistant of Pilots. *Journal of Service Science and Management*, 07(03), 260–266. <https://doi.org/10.4236/jssm.2014.73023>
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2013a). *Elementos de administración. Un enfoque internacional y de innovación.*
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2013b). *Elementos de la administración un enfoque internacionla y de innovación* (8th ed.). Programas Educativos S.A de C.V.

- Magallán, N. (2018). *“El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, Chachapoyas 2017-II”* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza]. <http://cort.as/-IdFS>
- Maldonado, J. A. (2015a). *Control integrado de gestión*. Eumed.
- Maldonado, J. Á. (2017). *Comportamiento, desarrollo y cambio organizacional*. B-Eumed.
- Manosalvas, C. A., Manosalvas, L. O., & Nieves, J. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *AD-Minister*, 26, 5–15. <https://doi.org/10.17230/ad-minister.26.1>
- Margarita, M. (2011). Estudio de la relación entre satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de las ferias libres. *Contaduría y Administración*, 58(2), 39–60. [https://doi.org/10.1016/S0186-1042\(13\)71209-9](https://doi.org/10.1016/S0186-1042(13)71209-9)
- Martínez-Corona, J. I., Palacios-Almón, G. E., & Juárez-Hernández, L. G. (2020). Análisis de validez de constructo del instrumento: “Enfoque Directivo en la Gestión para Resultados en la Sociedad del Conocimiento. *Retos*, 10(19), 153–165. <https://doi.org/10.17163/ret.n19.2020.09>
- Mendoza-Briones, A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta. *Revista Científica Las Ciencias*, 3(2), 947–964. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.2.may.947-964>
- Merino-Plaza, M. J., Carrera-Hueso, F. J., Roca-Castelló, M. R., Morro-Martín, M. D., Martínez-Asensi, A., & Fikri-Benbrahim, N. (2018). Relación entre la satisfacción laboral y la cultura de seguridad del paciente. *Gaceta Sanitaria*, 32(4), 352–361. <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2017.02.009>
- Ministerio de Salud. (2017). *Plan de Clima Organizacional del Hospital Ate Vitarte según R.M N°850-2017*. <https://bit.ly/33dvZTi>

- Molina, L. A., Piñón, L. C., & Gallegos, V. M. (2019). Análisis de las habilidades administrativas y de gestión en las micro y pequeñas empresas de la ciudad de Chihuahua. *Nova Scientia*, *11*(1), 293–322. <https://doi.org/doi.org/10.21640/ns.v11i22.1751>
- Muñoz, R. E. (2015). *Clima organizacional y gestión administrativa en el área de servicios públicos de la municipalidad distrital de Huaura durante el año 2014* [Tesis de postgrado, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. <https://bit.ly/2DZwbLh>
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2013). *Metodología de la investigación científica y elaboración de tesis*. San Marcos.
- Observatorio de Riesgos Psicosociales. (2014). *La satisfacción en el trabajo*. Blanca Impresores S.L.
- Ortiz, D. A. C., Salgado, P. M., & Cázares, F. L. (2017). Common method variance in the relationship between job satisfaction and life satisfaction. *Estudios Gerenciales*, *33*(145), 321–329. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.11.004>
- Palma, L. M. (2016). Modernización judicial, gestión y administración en América Latina. *Acta Sociológica*, *72*, 149–203. <https://doi.org/10.1016/j.acso.2017.06.007>
- Pecino-Medina, V., Mañas-Rodríguez, M. A., Díaz-Fúnez, P. A., López-Puga, J., & Llopis-Marín, J.-M. (2015). Climate and job satisfaction in university environment | Clima y satisfacción laboral en el contexto universitario. *Anales de Psicología*, *31*(2), 658–666. <https://doi.org/10.6018/analesps.31.2.171721>
- Pecino-Medina, Vicente, Díaz-Fúnez, P. A., & Mañas-Rodríguez, M. A. (2017). Climate, stress and satisfaction: a multilevel study in the public sector / Clima, estrés y satisfacción: un estudio multinivel en el sector público. *Revista de Psicología Social*, *32*(1), 52–79. <https://doi.org/10.1080/02134748.2016.1248027>
- Pecino-Medina, Vicente, Mañas-Rodríguez, M. A., Díaz-Fúnez, P. A., & López-Puga, J. (2015). Clima y satisfacción laboral en el contexto universitario. *Anales de Psicología*, *31*(2), 658–666. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.6018/analesps.31.2.171721>

- Pedraza, N. A. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Revista Lasallista de Investigación*, 15(1), 90–101. <https://doi.org/10.22507/rli.v15n1a9>
- Pérez, N. O., & Rivera, P. L. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonía peruana, período 2013* [Tesis de Postgrado, Universidad Nacional de la Amazonía Peruana]. <https://bit.ly/2pSkD3n>
- Quezada, N. (2015). *Metodología de la investigación*. Empresa Editora EIRL.
- Resolución de Asamblea Universitaria N°003-2019-UNTRM/AU. (2019). *Estatuto UNTRM*. <https://n9.cl/4s9q%0A>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2014). *Administracion*. Pearson.
- Rodríguez, L., Santos, O., Macazana, M. D., & Talavera, Y. (2019). *Clima organizacional y gestión administrativa del Instituto Nacional de Danza Raymond Mauge Thoniel Guayaquil-Ecuador*. 4(2), 52–59. <https://doi.org/https://doi.org/10.37292/riccva.v4i2.150>
- Ruiz, P., Alcade, J., & Landa, J. I. (2006). *Gestión clínica en cirugía*. Arán Ediciones.
- Salazar, J. G., Guerrero, J. C., Machado, yadira B., & Cañedo, R. (2009). *Clima y cultura organizacional : dos componentes esenciales en la productividad laboral Climate and organizational*. 20(4), 67–75. <https://bit.ly/2c4zHIE>
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2017). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Bissines Support Aneth S.R.l.
- Sánchez, J. L., Aguirre, maría G., & Martinez, P. (2012). *Clima organizacional*. Editorial Academica Espanola.
- Santillán, R. M. (2015). *Clima organizacional y nivel de satisfacción en la municipalidad provincial de la forntera de los chachapoyas, región Amazonas-2015* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza]. <https://bit.ly/2KgJDMF>
- Soto, R. E. (2017). *El liderazgo y la gestión administrativa de la municipalidad distrital San Pedro de Chaná – Huari , en el año 2017* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. <https://bit.ly/31Zs8ea>

- Tamayo, L. (2009). *Gestión administrativa*. <http://cort.as/-MWNF>
- Terrones, A. R. (2017). *Comportamiento organizacional y su influencia en la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa de transportes Móvil-Tours S.A.C. agencia Chachapoyas, 2016* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza]. <https://bit.ly/2GGWxm9>
- Tinoco, O., Quispe, C., & Beltrán, V. (2014). Cultura organizacional y satisfacción laboral en la facultad de Ingeniería Industrial en el marco de la acreditación universitaria. *Industrial Data*, 17(2), 56. <https://doi.org/10.15381/idata.v17i2.12048>
- Villegas, L. (2011). *Plan de mejoras. Herramienta de trabajo*. <https://bit.ly/31gnG7h>
- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction. Separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resource Management Review*, 12(2), 173–194. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00045-1](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00045-1)

ANEXOS

Anexo N.º 1

Tabla 7.

Prueba de normalidad de los puntajes de la encuesta realizada a los trabajadores de los órganos de apoyo de la UNTRM

Prueba de Kolmogórov-Smirnov (Distribución Normal)		Clima organizacional	Satisfacción laboral	Gestión Administrativa
N	Muestra	86	86	86
Parámetros normales	Media	136,66	129,71	108,47
	Desv. Desviación	22,513	20,854	16,650
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,221	,149	,130
	Positivo	,095	,110	,063
	Negativo	-,221	-,149	-,130
Estadístico de prueba		,221	,149	,130
Sig. Asintótica P<0.05		0.000	0.000	0.001
Distribución normal		No	No	No

Fuente: Elaboración propia, procesada en Spss de la encuesta aplicada

Anexo N.º 2

Tabla 8.

Puntajes promedio de los ítems del clima organizacional y orden de prioridad

Variable/Item	Descripción de los ítems de las variables de estudio	Puntaje promedio [1- 5]	Orden de Prioridad
Clima Organizacional	18 En casa, a veces temo oír sonar el teléfono porque pudiera tratarse de alguien que llama sobre un problema en el trabajo.	2,52	1
	27 La única vez que se habla sobre mi rendimiento es cuando he cometido un error.	2,60	2
	19 Me siento como si nunca tuviese un día libre.	2,71	3
	16 Tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo.	2,91	4
	20 Muchos de los trabajadores de mi institución en mi nivel, sufren de un alto estrés, debido a la exigencia de trabajo.	2,94	5
	8 Las personas que trabajan en mi institución tienen un interés personal en uno por el otro.	3,07	6
	35 Si mi jefe despide a alguien es porque probablemente esa persona se lo merece.	3,12	7
	33 Es poco probable que mi jefe me halague sin motivos.	3,14	8
	1 Tomo la mayor parte de las decisiones para que influyan en la forma en que desempeño mi trabajo.	3,26	9
	30 Mi jefe me utiliza como ejemplo de lo que se debe hacer.	3,26	10
	7 Las personas que trabajan en mi institución se llevan bien entre sí.	3,27	11
	39 Mi jefe me anima a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas.	3,29	12
	3 Yo propongo mis propias actividades de trabajo.	3,34	13
	28 Mi jefe conoce mis puntos fuertes y me los hace notar.	3,34	14
	6 Las personas que trabajan en mi institución se ayudan los unos a los otros.	3,35	15
	34 Mi jefe no tiene favoritos.	3,37	16
	38 Mi jefe me anima a mejorar sus formas de hacer las cosas.	3,41	17
	4 Determino los estándares de ejecución de mi trabajo.	3,42	18
	9 Existe espíritu de "trabajo en equipo" entre las personas que trabajan en mi institución.	3,42	19
	22 A mi jefe le interesa que me desarrolle profesionalmente.	3,45	20
	10 Siento que tengo muchas cosas en común con la gente que trabaja en mi unidad.	3,48	21
	37 A mi jefe le agrada que yo intente hacer mi trabajo de distinta forma.	3,48	22
	15 No es probable que mi jefe me dé un mal consejo.	3,49	23
	40 Mi jefe "valora" nuevas formas de hacer las cosas.	3,50	24
	26 Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.	3,52	25
	29 Mi jefe es rápido para reconocer una buena ejecución.	3,56	26
	23 Mi jefe me respalda 100%	3,57	27
	36 Mi jefe me anima a desarrollar mis propias ideas.	3,57	28
	25 Mi jefe me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores.	3,58	29
	2 Yo decido el modo en que ejecutaré mi trabajo.	3,65	30
	32 Los objetivos que fija mi jefe para mi trabajo son razonables.	3,65	31
	31 Puedo contar con un trato justo por parte de mi jefe.	3,66	32
	17 Mi institución es un lugar relajado para trabajar.	3,67	33
	11 Puedo confiar en que mi jefe no divulgue las cosas que le cuento en forma confidencial.	3,70	34
	21 Puedo contar con la ayuda de mi jefe cuando la necesito.	3,79	35
	12 Mi jefe es una persona de principios definidos.	3,87	36
	13 Mi jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente.	3,87	37
	14 Mi jefe cumple con los compromisos que adquiere conmigo.	3,91	38
	24 Es fácil hablar con mi jefe sobre problemas relacionados con el trabajo.	3,95	39
	5 Organizo mi trabajo como mejor me parece.	4,01	40

Fuente: Elaboración propia.

Anexo N.º 3

Tabla 9.

Puntajes promedio de los ítems de la satisfacción laboral y orden de prioridad.

Item	Descripción de los ítems de la Satisfacción laboral	Puntaje promedio [1-5]	Orden de Prioridad
37	La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales	2.95	1
35	El salario que usted recibe	2.98	2
36	Sus condiciones laborales	3.16	3
24	Las oportunidades de hacer carrera funcionaria que le ofrece su institución.	3.19	4
7	Reconocimiento que se obtiene por un buen trabajo.	3.21	5
25	Las oportunidades de continuar su perfeccionamiento que le ofrece la institución.	3.24	6
30	Las oportunidades de promoción con que se cuenta	3.28	7
27	La «igualdad» y «justicia» de trato que recibe de su institución.	3.29	8
3	La unidad me estimula para mejorar mi trabajo.	3.33	9
26	La estabilidad en sus funciones de su trabajo	3.33	10
31	La proximidad y frecuencia con que es supervisado.	3.33	11
28	El grado en que su institución cumple los convenios, las disposiciones y leyes laborales.	3.34	12
33	La forma en que sus superiores juzgan su tarea	3.35	13
32	La supervisión que ejercen sobre usted	3.42	14
8	La autonomía que usted tiene para planificar su propio trabajo.	3.45	15
17	La disponibilidad de recursos tecnológicos en su lugar de trabajo	3.48	16
22	Con su relación con sus autoridades más inmediatas.	3.49	17
29	Su grado de satisfacción general con esta Institución.	3.50	18
4	Su participación en las decisiones de su unidad, departamento o sección	3.52	19
6	Atención que se presta a sus sugerencias	3.53	20
10	El apoyo administrativo que usted recibe.	3.55	21
9	Con respecto a la libertad que se le otorga para elegir su propio método de trabajo.	3.56	22
23	El apoyo que recibe de sus superiores.	3.57	23
34	La forma en que usted es dirigido	3.57	24
5	Sus colegas de su grupo de trabajo	3.60	25
18	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan	3.62	26
2	En mi unidad de trabajo circula la información y hay espíritu de colaboración y ayuda.	3.65	27
1	Hay buena relación entre los miembros de la unidad.	3.67	28
20	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.	3.70	29
19	Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo	3.77	30
12	La ventilación de su lugar de trabajo.	3.79	31
15	La temperatura de su local de trabajo.	3.80	32
21	Los objetivos, metas y/o tasas de producción que debe alcanzar.	3.83	33
16	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.	3.85	34
13	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo	3.90	35
11	La iluminación de su lugar de trabajo	3.97	36
14	Las condiciones físicas en las cuales usted desarrolla su trabajo.	3.97	37

Fuente: Elaboración propia

Anexo N.º 4

Tabla 10.

Puntajes promedio de los ítems de la gestión administrativa y orden de prioridad.

Item	Descripción de los ítems de la Gestión Administrativa	Puntaje promedio [1-5]	Orden de Prioridad
19	Ud. recibe algún tipo de reconocimiento de la Institución, cuando realiza efectivamente su trabajo.	2.59	1
29	El monitoreo se encuentra registrado y sustentado a través de algún documento.	2.94	2
32	Se da a conocer los resultados de las evaluaciones realizadas.	2.97	3
8	Los Planes y Proyectos fueron ejecutados según el presupuesto.	3.08	4
9	El personal tiene conocimiento de los objetivos de desarrollo y las metas a ser alcanzados.	3.09	5
28	Los Jefes realizan labor de monitoreo a las diferentes unidades y dependencias para comprobar el cumplimiento de las	3.15	6
27	El uso de los tipos de control (Previo, Simultaneo y Posterior) permiten comparar los resultados planificados con los obtenidos dentro de la Institución.	3.16	7
20	Ud. realiza las actividades dirigidas a la motivación al logro de la Institución.	3.20	8
16	Existe un alto porcentaje de rotación del personal asignado a cargos jerárquicos.	3.21	9
17	Existe un ambiente de desarrollo organizacional que permite al personal sentirse a gusto con la labor que desempeña.	3.26	10
18	Se promueve un ambiente laboral que permite al personal desarrollar las actividades en equipos de trabajo.	3.28	11
21	Sus opiniones, ideas y pensamientos son tomados en cuenta para la toma de decisiones.	3.30	12
26	Se aplica algún tipo de control dentro de la Institución que permita el logro.	3.30	13
30	El monitoreo mejora la gestión administrativa.	3.30	14
31	Las evaluaciones realizadas son para la mejora en la gestión administrativa.	3.34	15
10	Existe una estructura organizativa definida en la Institución que ayude a brindar un mejor servicio.	3.36	16
22	Las decisiones que se toman son las más acertadas a la hora de presentarse un problema en el área donde labora.	3.37	17
23	Las actividades que realiza dentro de la Institución están enmarcadas en trabajo en equipo.	3.41	18
11	Es adecuada la estructura organizativa de la Institución para dar un mejor	3.44	19
24	Existe compenetración y empatía en el equipo para realizar las tareas.	3.44	20
12	Se encuentran bien definidas las líneas de autoridad en la estructura organizativa de la Institución para lograr el objetivo.	3.45	21
6	Considera Ud. Que los objetivos de la Institución son alcanzados en el tiempo planificado.	3.52	22
25	Es necesaria la aplicación de un tipo de control dentro del área de la Institución.	3.55	23
7	Considera Ud. Que las metas que formula la Institución facilita el logro de los objetivos.	3.56	24
4	Considera Ud. Que los objetivos de la Institución están bien definidos para lograr un mejor servicio.	3.67	25
5	Considera Ud. Que los objetivos de la Institución permite brindar un mejor servicio.	3.72	26
3	Considera Ud. Que la visión de la Institución permite dar un mejor servicio.	3.73	27
1	Considera Ud. Que la misión de la Institución permite dar un mejor servicio.	3.74	28
13	Ud. sabe dónde está ubicado su cargo en la estructura organizativa de la Institución.	3.74	29
2	La misión refleja las actividades operativas, administrativas y la imagen institucional.	3.76	30
14	Ud. cumple las funciones inherentes a su cargo dentro de la Institución.	3.88	31
15	Ud. realiza las tareas o actividades que le son asignadas dentro de la Institución.	3.93	32

Fuente: elaboración propia

Anexo N.º 5

Tabla 11.

Base de datos de la encuesta aplicada del clima organizacional.

Autonomía					Cohesión					Confianza					Presión					Apoyo					Reconocimiento					Equidad					Innovación					Clima Organizacional									
P1	P2	P3	P4	P5	D1	P6	P7	P8	P9	P10	D2	P11	P12	P13	P14	P15	D3	P16	P17	P18	P19	P20	D4	P21	P22	P23	P24	P25	D5	P26	P27	P28	P29	P30	D6	P31	P32	P33	P34		P35	D7	P36	P37	P38	P39	P40	D8	
4	4	4	4	4	21	5	5	5	5	25	5	5	5	5	25	4	4	4	4	4	20	3	4	5	4	3	19	4	4	5	4	5	22	4	5	4	5	4	22	5	3	4	5	4	21	175			
4	4	4	4	4	20	3	3	3	3	4	16	5	4	4	4	21	3	4	2	2	13	4	4	4	3	18	4	2	3	3	3	15	4	3	2	4	2	15	3	4	3	4	4	18	136				
2	4	4	4	4	18	3	3	3	3	4	16	4	3	4	2	3	16	4	4	2	4	4	18	2	4	4	4	18	4	2	4	3	17	4	4	2	4	4	18	4	4	4	4	4	20	141			
4	4	4	4	5	21	3	2	3	2	3	13	3	4	4	4	3	18	4	4	3	2	17	4	5	5	5	4	23	3	3	4	3	17	3	3	3	2	3	14	3	3	3	3	15	138				
5	5	5	5	4	24	2	3	1	2	4	12	1	1	1	2	6	4	2	2	2	4	14	2	1	1	2	7	1	5	2	1	2	11	1	2	1	2	2	8	2	2	1	2	8	90				
4	4	2	4	4	18	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	4	16	3	3	3	2	14	4	3	3	3	17	4	2	3	4	3	16	4	4	3	4	3	18	4	4	3	3	17	131				
2	4	4	2	4	16	4	4	3	4	3	18	4	4	4	4	4	20	4	2	4	2	4	16	4	4	4	4	20	4	2	2	4	2	14	4	2	4	2	14	4	4	4	4	20	138				
4	4	2	4	4	18	2	2	2	2	4	12	2	4	2	2	2	12	2	4	2	2	12	4	2	2	4	16	2	2	4	4	16	4	2	4	4	16	4	2	4	4	18	4	2	2	2	12	116	
4	5	4	4	4	20	4	4	4	5	4	21	4	4	4	4	4	20	2	3	2	4	15	4	4	4	3	19	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	20	154				
2	1	1	4	4	12	3	3	3	3	3	15	4	4	4	5	5	22	1	4	1	1	2	9	5	4	4	4	20	2	3	3	4	3	15	5	4	3	3	4	19	4	4	4	4	20	132			
4	3	3	4	4	18	4	3	3	4	4	18	5	4	4	4	4	21	1	4	2	2	3	12	4	3	4	4	19	3	3	3	4	4	17	4	4	3	4	4	16	1	4	2	2	4	13	134		
4	4	3	4	4	19	4	4	2	4	4	18	4	5	4	5	5	23	2	5	2	2	4	15	4	4	4	3	19	4	2	2	4	4	16	5	5	3	5	4	22	4	5	5	5	24	156			
4	4	2	4	2	16	5	4	4	5	4	22	4	5	5	5	4	23	4	4	2	2	14	4	2	4	4	18	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20	5	4	4	4	21	155				
1	3	3	4	5	16	3	2	4	3	3	15	4	4	4	4	4	20	1	3	2	2	2	10	4	2	3	4	17	4	2	4	3	17	4	4	3	3	3	17	4	4	4	4	20	132				
4	4	4	2	4	18	5	4	3	5	4	21	2	4	5	4	5	20	3	5	1	4	2	15	5	5	5	5	25	4	2	4	4	2	16	5	4	2	3	2	16	4	4	4	4	20	151			
4	5	5	4	4	22	3	3	3	4	3	16	4	4	5	4	4	22	4	4	5	3	3	19	5	4	5	5	24	4	3	4	4	4	19	5	4	3	4	3	19	4	4	4	4	20	161			
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	2	3	4	4	4	17	4	4	4	5	21	4	4	4	4	20	4	4	3	2	4	17	4	4	4	3	4	19	154			
2	2	2	2	5	13	1	1	5	2	2	11	2	1	1	1	6	2	4	3	2	3	14	1	1	1	2	6	2	1	3	2	2	10	1	1	3	1	2	8	2	2	2	1	2	9	77			
3	4	4	4	4	19	4	4	3	4	4	19	3	4	4	4	4	19	2	4	4	3	4	17	4	4	4	4	20	4	4	4	4	20	4	4	4	4	3	19	4	4	4	3	4	19	152			
4	4	4	4	5	21	4	4	3	4	3	18	4	4	4	4	3	19	2	4	4	3	4	17	4	4	4	4	20	4	3	4	5	4	20	4	4	3	4	4	19	4	4	4	4	20	154			
4	4	3	3	4	18	3	3	2	4	4	16	4	4	3	4	4	19	4	4	2	2	3	15	4	4	4	3	19	4	2	4	3	3	16	2	4	4	3	3	16	2	4	4	3	4	19	137		
4	4	3	4	3	18	2	3	3	4	3	15	4	4	4	4	4	20	4	4	2	3	4	17	4	2	4	4	18	4	2	4	3	3	16	3	3	4	3	16	3	4	4	4	18	4	4	4	20	142
2	1	4	2	5	14	5	3	3	4	5	20	5	4	5	1	21	4	4	1	1	4	14	5	3	3	4	3	18	3	3	3	3	15	5	3	3	3	3	17	3	4	3	3	16	135				
4	4	4	3	4	19	3	3	3	5	3	17	3	3	3	4	3	16	2	3	2	2	12	4	3	3	4	18	3	3	2	3	3	14	4	4	3	3	14	4	4	3	3	17	4	4	3	18	131	
2	3	4	2	4	15	5	5	5	5	25	4	4	5	4	4	21	4	3	3	3	3	16	5	4	5	5	4	23	5	2	4	4	4	19	4	5	4	5	3	21	4	4	4	4	20	160			
4	4	4	4	4	20	3	3	3	3	4	16	4	4	4	4	4	20	3	3	2	3	3	14	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	2	18	4	4	4	4	20	148			
4	4	3	4	3	18	5	4	4	4	3	20	5	5	4	5	23	2	4	2	2	2	12	5	5	5	5	25	5	2	5	5	3	20	5	5	4	4	21	4	5	5	4	23	162					
3	3	2	4	4	15	4	5	1	4	5	19	5	4	5	4	5	23	3	1	2	3	12	4	4	4	4	20	4	1	3	4	3	15	3	4	4	3	4	18	4	4	4	3	4	19	141			
3	3	4	4	18	3	2	3	3	4	3	15	3	4	5	4	3	19	4	3	5	4	4	20	4	4	4	4	20	3	3	3	4	3	16	3	3	3	3	3	14	3	4	4	3	4	18	140		
4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	1	1	1	9	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	19	144		
4	4	2	3	5	18	4	4	3	4	3	18	3	4	4	4	4	19	2	4	4	1	2	13	4	4	4	4	20	3	2	3	4	3	15	4	4	3	3	4	18	4	4	4	4	20	141			
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	3	19	5	5	5	1	21	2	5	3	2	2	14	5	5	4	5	24	4	2	4	4	4	18	3	4	4	4	4	19	3	3	4	4	17	152				
4	4	3	4	4	19	2	2	4	2	2	12	1	1	1	1	5	2	3	3	2	4	14	1	1	1	1	5	3	4	2	1	3	13	2	2	3	1	1	9	1	1	1	1	5	82				
5	5	5	5	5	24	5	3	3	4	3	18	4	4	4	4	4	20	4	4	2	2	2	14	4	4	4	4	20	3	4	3	4	4	18	4	5	3	4	4	3	19	4	4	4	4	20	153		
4	4	1	1	2	12	1	1	5	2	4	13	5	5	5	5	25	2	4	1	1	1	9	5	4	5	1	20	3	1	1	1	1	7	1	5	1	1	1	9	1	1	1	1	5	100				
3	2	3	4	3	14	2	3	2	3	2	12	3	3	2	3	2	13	2	3	3	3	13	3	2	3	3	14	1	1	3	3	3	11	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	15	107				
1	2	2	2	5	12	1	2	2	2	1	8	1	1	2	2	2	8	3	4	1	3	1	12	2	1	1	2	7	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	5	62				
3	4	5	4	5	21	4	4	3	4	5	20	4	4	5	5	23	3	4	1	4	3	15	5	4	4	5	22	5	1	4	4	3	17	5	5	3	5	5	23	4	4	4	4	20	161				
4	4	4	3	5	20	3	1	1	1	4	10	4	5	5	4	2	20	4	1	1	5	5	16	5	4	1	4	18	4	1	4	4	17	4	4	5	4	4	21	4	5	5	4	22	144				
4	4	2	3	4	17	5	5	1	5	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	2	2	14	4	4	4	5	21	3	3	3	4	3	16	4	4	3	4	3	18	4	3	4	3	18	144				
2	3	2	3																																														

Anexo N.º 7

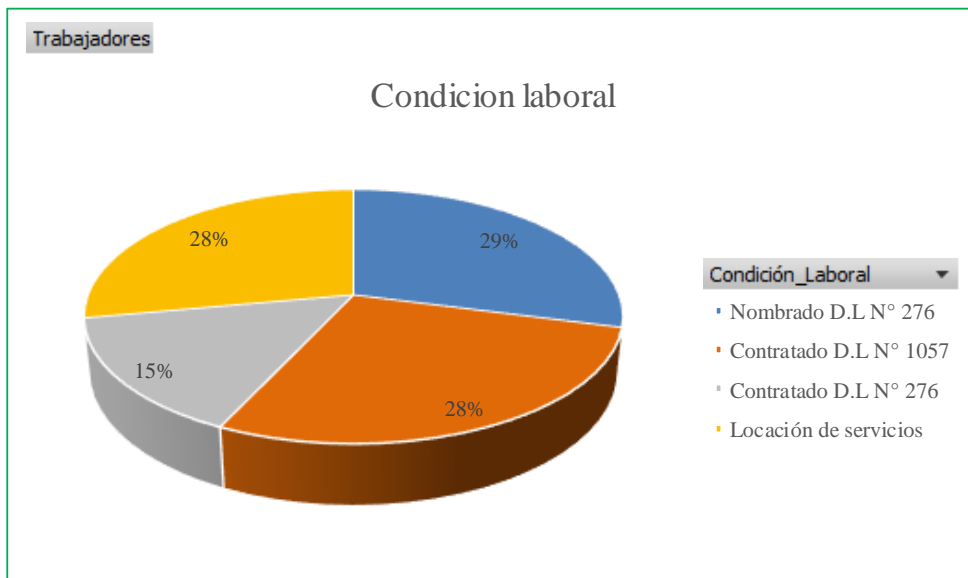
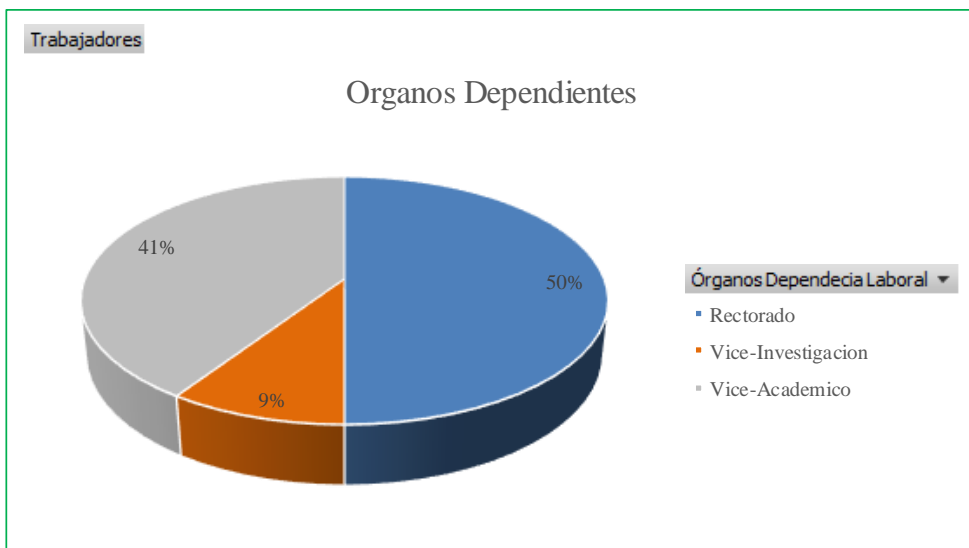
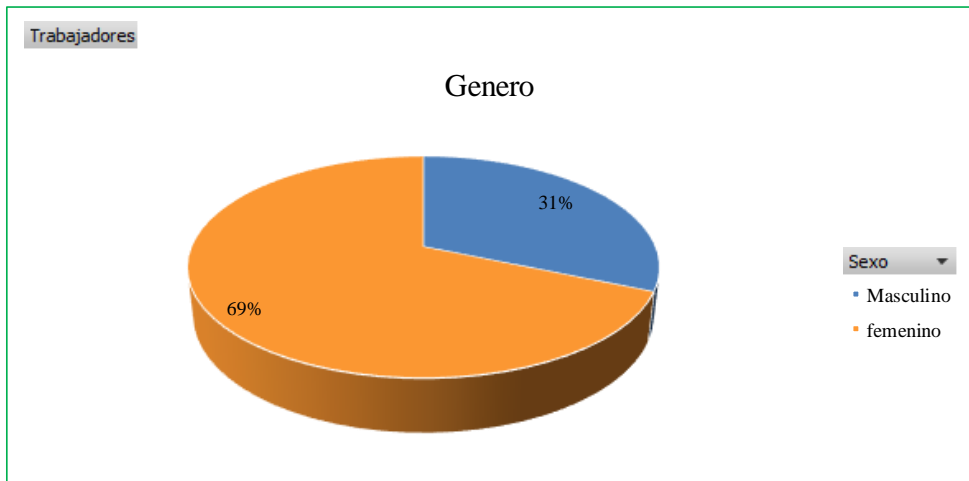
Tabla 13.

Base de datos de la encuesta aplicada de la gestión administrativa.

Planeación									Organización									Dirección				Control				Gestion Administrativa											
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	D1	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	D2	P19	P20	P21	P22	P23	P24		D3	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34
3	3	3	4	4	3	4	3	4	31	3	4	3	4	4	4	3	4	33	3	4	3	4	3	4	21	4	5	4	4	5	4	5	4	35	120		
4	4	4	4	4	4	4	3	4	35	4	4	4	4	5	5	3	3	36	1	4	4	4	2	4	19	3	3	2	2	2	4	4	2	22	112		
4	3	4	4	3	3	2	2	2	30	2	3	3	4	2	3	4	2	25	2	3	3	3	3	3	17	4	3	3	3	3	3	3	3	25	97		
3	3	3	4	3	3	3	2	2	26	2	2	3	3	4	4	3	2	26	2	2	4	2	2	2	14	2	3	3	3	2	2	2	2	19	85		
4	4	4	4	4	4	4	3	4	35	3	4	4	4	5	5	3	1	30	2	2	1	2	4	4	15	4	2	4	2	2	3	3	2	22	102		
4	4	4	4	4	4	4	3	3	34	3	3	3	4	4	4	3	3	30	2	4	4	4	4	4	22	4	3	3	2	3	4	4	2	25	111		
4	4	4	4	4	4	4	2	2	34	2	2	4	3	4	3	3	2	25	2	4	2	4	2	2	16	4	4	4	4	2	4	4	2	28	103		
4	4	2	2	2	4	2	2	2	24	2	2	4	4	4	4	2	2	28	2	4	2	2	2	2	14	4	2	2	4	2	2	2	2	20	86		
3	4	3	3	3	3	3	4	4	29	5	4	4	4	5	4	3	2	34	3	4	4	4	4	4	23	4	5	3	3	4	4	2	28	114			
5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	4	5	5	3	5	4	41	3	3	3	4	4	21	4	4	4	5	4	4	4	4	33	140		
4	4	4	4	4	3	4	3	3	33	4	4	4	4	4	4	3	4	4	35	1	4	3	3	4	4	19	4	3	4	3	4	4	4	4	30	117	
5	5	5	5	5	5	4	4	4	43	4	4	5	4	4	4	2	4	4	35	3	4	4	4	4	23	3	3	4	4	4	4	4	4	29	130		
4	4	4	4	4	4	2	4	4	34	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	32	126		
4	4	4	4	4	4	3	3	3	34	4	4	3	4	4	4	3	3	32	2	2	2	2	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	32	114		
5	5	5	4	4	4	4	3	4	38	4	4	4	4	4	4	3	4	35	2	4	4	4	4	4	22	4	3	4	4	4	4	4	3	30	125		
4	3	3	3	3	3	4	3	4	29	3	3	3	4	4	4	3	3	31	4	4	3	3	3	4	21	4	3	4	4	3	4	4	4	30	111		
4	4	4	3	4	3	3	3	3	31	2	2	2	5	5	4	4	4	33	4	3	3	3	3	3	19	4	4	4	4	3	3	3	29	112			
1	2	2	1	1	1	2	2	2	13	1	1	2	2	2	2	2	2	16	2	3	3	2	2	2	14	2	2	2	1	1	1	1	1	54			
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	32	128		
4	4	4	4	4	4	5	4	4	37	5	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	5	4	25	4	4	3	4	3	4	4	4	30	128		
4	4	4	4	4	4	2	3	3	33	2	2	3	4	4	4	3	3	4	29	2	2	3	4	4	19	4	3	4	2	2	4	4	3	26	107		
3	3	3	3	3	3	4	4	4	29	4	4	4	3	4	4	3	4	34	2	4	4	4	4	4	22	4	3	3	4	3	3	3	3	26	111		
4	4	4	3	3	3	2	2	2	27	2	5	5	5	5	4	4	4	39	4	4	3	3	3	3	20	3	5	5	4	4	4	4	4	33	119		
5	5	4	4	5	4	5	4	4	39	4	4	4	3	4	4	3	3	32	2	4	3	3	3	4	19	4	3	3	2	2	2	2	2	20	110		
5	5	4	4	4	4	4	4	4	38	4	4	4	5	5	2	3	3	35	3	3	3	3	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	4	32	125		
4	4	4	4	4	4	4	3	3	35	4	4	3	4	4	4	3	3	32	3	3	3	4	4	4	21	4	3	3	3	3	3	3	25	113			
4	4	3	5	4	4	4	4	3	35	3	3	4	4	4	4	4	4	34	2	4	4	4	4	4	22	4	4	4	4	4	4	4	4	32	123		
4	3	4	4	4	3	4	3	3	32	4	3	3	4	4	4	4	3	3	32	1	2	3	4	4	4	18	4	4	3	2	3	3	3	26	108		
2	2	3	4	4	4	2	2	2	27	2	3	3	3	2	4	3	3	26	2	3	4	4	4	4	21	4	4	3	2	2	3	2	2	22	96		
4	4	4	4	4	4	3	3	3	34	3	3	2	4	4	4	3	3	28	3	1	3	3	4	4	18	5	1	1	3	2	3	2	2	20	100		
4	4	4	4	4	4	3	4	3	35	4	4	4	4	4	4	3	4	35	3	3	4	3	4	4	21	3	4	3	4	4	4	4	4	38	119		
3	3	3	4	4	2	2	2	2	28	3	3	2	2	2	2	4	4	26	4	4	4	3	3	3	21	3	3	2	4	4	4	4	4	28	103		
5	3	5	4	4	3	3	2	2	32	3	3	4	4	5	5	4	3	34	1	2	3	2	2	3	13	4	2	2	2	4	3	2	2	100			
4	4	4	4	4	4	2	4	4	34	2	3	4	4	4	4	3	4	31	2	4	2	4	4	4	20	4	3	3	4	4	4	4	2	28	113		
4	3	3	3	3	3	3	3	3	28	3	3	3	3	3	3	3	3	27	3	3	3	1	4	2	16	4	3	2	3	2	4	2	3	23	94		
3	3	3	3	2	2	2	2	2	23	2	2	2	4	4	4	3	2	25	1	2	2	2	2	3	12	4	3	3	2	2	2	2	2	20	80		
3	2	3	2	1	2	2	2	2	19	2	2	2	1	4	4	1	2	1	19	1	1	1	2	1	7	1	1	2	1	2	2	1	1	1	56		
4	4	5	4	4	2	4	4	4	35	4	4	4	5	5	4	4	4	39	1	2	4	4	4	5	20	1	1	1	1	1	1	1	8	102			
4	4	4	4	4	4	3	3	3	34	3	3	4	3	3	5	1	1	24	1	1	4	4	1	1	12	4	4	1	1	1	1	1	1	15	85		
4	4	4	4	4	3	3	3	3	33	4	5	4	4	4	4	4	4	37	3	4	4	3	4	4	22	4	4	2	3	4	4	4	4	29	121		
5	5	3	3	3	3	3	3	3	31	3	3	3	3	3	3	3	3	27	3	4	3	3	3	3	19	3	4	3	4	4	4	4	3	29	106		
5	5	4	4	4	4	4	4	4	38	5	4	4	5	5	4	4	4	39	3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	3	5	4	5	33	133			
3	3	3	3	3	3	2	2	2	25	2	3	2	3	2	3	2	3	23	2	3	2	3	3	2	15	3	2	2	3	2	3	1	3	19	82		
4	4	4	4	4	4	4	3	3	34	4	4	4	4	4	4	4	4	35	4	4	3	4	4	4	23	3	4	4	4	4	4	4	3	30	122		
4	4	4	4	4	2	3	4	3	32	4	4	4	4	4	4	4	4	36	3	4	4	4	4	4	23	3	3	3	4	3	4	4	3	27	118		
4	4	4	4	4	4	3	3	3	34	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	3	4	4	4	4	3	30	124	
3	4	4	4	5	4	4	3	2	33	3	3	4	3	3	5	1	2	25	1	1	4	4	1	1	12	4	4	1	1	1	1	3	1	16	86		
4	4	3	4	4	4	3	3	3	32	4	5	4	4	4	4	3	4	4	36	3	4	4	3	4	4	22	4	4	5	2	3	4	4	3	29	119	
4	5	3	3	2	3	3	3	3	29	3	3	3	4	3	3	3	3	28	3	4	4	3	3	3	20	3	4	3	4	4	4	4	4	28	105		
4	5	4	4	4	4	4	4	4	37	5	3	4	5	5	4	4	4	38	3	3	4	4	4	4	22	4	4	4	3	5	4	5	33	130			
4	3	3	3	4	3	3	2	2	27	2	3	2	3	2	3	2	3	23	2	3	2	3	3	2	15	3	2	2	3	3	2	3	2	21	86		
3	4	4	4	4	4	3	3	3	33	4	4	4	4	4	3	3	4	34	4	4	3	4	4	4	23	3	4	4	4	4	3	4	3	29	119		
3	4	4	4	4	2	3	4	3	31	4	5	4	4	4	4	4	4	37																			

Anexo N.º 8

Figura 9. Caracterización de los trabajadores de los órganos de apoyo de la UNTRM.



Anexo N.º 9

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez De Mendoza De Amazonas, 2019

Autor: Bach. José Walter Coronel Chugden

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL
Desconocimiento de la relación entre clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.	¿Cuál es la relación entre el clima organizacional, satisfacción laboral y la gestión administrativa en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019?	La sustentación teórica sobre el clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, se ampara en teorías de las ciencias siguientes: Ciencias Políticas, Gestión Pública, Administración, Sociología y Economía.
HIPÓTESIS GENERAL DE INVESTIGACIÓN H1		
Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional, satisfacción laboral y la gestión administrativa en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019.		
VARIABLES	POBLACIÓN	MUESTRA
Variable Ox Clima organizacional. Dimensiones: autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad, innovación. Variable Oy Satisfacción laboral. Dimensiones: Satisfacción por el trabajo en general, el ambiente físico del trabajo, la forma en que realiza su trabajo, las oportunidades de desarrollo, la relación subordinado – supervisor, la remuneración. Variable Oz Gestión administrativa. Dimensiones: planeación, organización, dirección, control.	La población de estudio estará representada por 96 trabajadores de los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019.	La muestra será representativa y se aplicará un muestreo probabilístico estratificado, conformada por trabajadores de los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019.
DISEÑO DE INVESTIGACIÓN		
Se empleará el diseño correspondiente a una investigación descriptiva correlacional, cuyo diagrama es el siguiente:		
<pre> graph LR M --- r1((r)) --- Ox M --- r2((r)) --- Oy M --- r3((r)) --- Oz </pre>	Donde, Ox : Clima organizacional. r : Relación Oy : Satisfacción laboral. r : Relación Oz : Gestión administrativa.	
INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	TRATAMIENTO ESTADÍSTICO	
Cuestionarios acerca del clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa.	Para la medición de la validez y la confiabilidad de los instrumentos de recolección de información se empleará el coeficiente de correlación por rangos (r) coeficiente Spearman o coeficiente (r) de Pearson y el coeficiente Alfa de Cronbach y para la prueba de hipótesis el parámetro estadístico T-Student.	
OBJETIVO GENERAL		
<ul style="list-style-type: none"> Determinar la relación entre el clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019. 		
OBJETIVOS ESPECÍFICOS		
<ul style="list-style-type: none"> Evaluar el nivel de clima organizacional en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019. Evaluar en nivel de la satisfacción laboral en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019. Evaluar el nivel de la gestión administrativa en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019. Evaluar el nivel de las dimensiones de las variables: clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa en los órganos de apoyo de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019. 		

Anexo N.º 10

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

(Adaptado de Koys y Decottis por Chiang, Salazar, Huerta y Nuñez, 2008)

A continuación, se presentan una serie de preguntas, elaboradas con el propósito de determinar el clima organizacional generado por la relación entre trabajadores, así como los factores que intervienen en esta; para ello se le pide responder a todas las preguntas con sinceridad y absoluta libertad. Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que refleja mejor su situación, marcando con una “X” la respuesta que corresponda, considerando la siguiente escala:

ESCALA VALORATIVA				
1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	No estoy seguro	De acuerdo	Muy de acuerdo

Sexo: Masculino Femenino

Cargo que desempeña:

Órgano de dependencia laboral:

Órgano dependiente del Rectorado Órgano de apoyo al Vicerrectorado Académico

Órgano dependiente del Vicerrectorado de Investigación

Tiempo de servicio en la institución:

Condición: Nombrado D.L N.º 276 Contratado D.L N.º 276 Otro

Contratado D.L N.º 1057 Locación de servicios

N.º	Ítems para evaluar el clima organizacional	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1.	Autonomía	Tomo la mayor parte de las decisiones para que influyan en la forma en que desempeño mi trabajo.				
2.		Yo decido el modo en que ejecutaré mi trabajo.				
3.		Yo propongo mis propias actividades de trabajo.				
4.		Determino los estándares de ejecución de mi trabajo.				
5.		Organizo mi trabajo como mejor me parece.				
6.	Cohesión	Las personas que trabajan en mi Institución, se ayudan los unos a los otros.				
7.		Las personas que trabajan en mi Institución, se llevan bien entre sí.				
8.		Las personas que trabajan en mi Institución, tienen un interés personal el uno por el otro.				
9.		Existe espíritu de “trabajo en equipo” entre las personas que trabajan en mi Institución.				
10.		Siento que tengo muchas cosas en común con la gente que trabaja en mi unidad.				
11.	Confianza	Puedo confiar en que mi jefe (a) no divulgue las cosas que le cuento en forma confidencial.				
12.		Mi jefe (a) es una persona de principios definidos.				
13.		Mi jefe (a) es una persona con quien se puede hablar abiertamente.				
14.		Mi jefe (a) cumple con los compromisos que adquiere conmigo.				
15.		No es probable que mi jefe (a) me dé un mal consejo.				
16.	Presión	Tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo.				
17.		Mi Institución es un lugar relajado para trabajar.				
18.		En casa, a veces temo oír sonar el teléfono porque pudiera tratarse de alguien que llama sobre un problema en el trabajo.				
19.		Me siento como si nunca tuviese un día libre.				

20.		Muchos de los trabajadores de mi Institución en mi nivel, sufren de un alto estrés, debido a la exigencia del trabajo.						
21.	Apoyo	Puedo contar con la ayuda de mi jefe (a) cuando la necesito.						
22.		A mi jefe (a) le interesa que me desarrolle profesionalmente.						
23.		Mi jefe (a) me respalda el 100%.						
24.		Es fácil hablar con mi jefe (a) sobre problemas relacionados con el trabajo.						
25.		Mi jefe (a) me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores.						
26.	Reconocimiento	Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.						
27.		La única vez que se habla sobre mi rendimiento, es cuando he cometido un error.						
28.		Mi jefe (a) conoce mis puntos fuertes y me los hace notar.						
29.		Mi jefe (a) es rápido para reconocer una buena ejecución.						
30.		Mi jefe (a) me utiliza como ejemplo de lo que se debe hacer.						
31.	Equidad	Puedo contar con un trato justo por parte de mi jefe (a).						
32.		Los objetivos que fija mi jefe (a) para mi trabajo son razonables.						
33.		Es poco probable que mi jefe (a) me halague sin motivos.						
34.		Mi jefe (a) no tiene favoritos.						
35.		Si mi jefe (a) despide a alguien es porque probablemente esa persona se lo merece.						
36.	Innovación	Mi jefe (a) me anima a desarrollar mis propias ideas.						
37.		A mi jefe (a) le agrada que yo intente hacer mi trabajo de distintas formas.						
38.		Mi jefe (a) me anima a mejorar de diversas formas para hacer las cosas.						
39.		Mi jefe (a) me anima a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas.						
40.		Mi jefe (a) “valora” nuevas formas de hacer las cosas.						

Anexo N.º 11

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

(Cuestionarios S21/26 -1990 y el S4/82 - 1986 de Meliá et al, adaptado por Chiang, Salazar, Huerta y Nuñez, 2008)

A continuación, se presentan una serie de preguntas, elaboradas con el propósito de determinar la satisfacción laboral generado por las condiciones del trabajo, así como los factores que intervienen en esta; para ello se le pide responder a todas las preguntas con sinceridad y absoluta libertad. Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que refleja mejor su situación, marcando con una “X” la respuesta que corresponda, considerando la siguiente escala:

ESCALA VALORATIVA				
1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	No estoy seguro	De acuerdo	Muy de acuerdo

Sexo: Masculino Femenino

Cargo que desempeña:

Órgano de dependencia laboral:

Órgano dependiente del Rectorado Órgano dependiente del Vicerrectorado Académico

Órgano dependiente de la DGA Órgano dependiente del Vicerrectorado de Investigación

Tiempo de servicio en la institución:

Condición: Nombrado D.L N.º 276 Contratado D.L N.º 276 Otro

Contratado D.L N.º 1057 Locación de servicios

N.º	Ítems para evaluar la satisfacción laboral		VALORACIÓN					
			1	2	3	4	5	6
1.	Satisfacción por el trabajo en general	Hay buena relación entre los miembros de la unidad.						
2.		En mi unidad de trabajo circula la información y hay espíritu de colaboración y ayuda.						
3.		La unidad me estimula para mejorar mi trabajo.						
4.		Su participación en las decisiones de su unidad, departamento o sección.						
5.		Sus colegas de su grupo de trabajo.						
6.		Atención que se presta a sus sugerencias.						
7.		Reconocimiento que se obtiene por un buen trabajo.						
8.		La autonomía que usted tiene para planificar su propio trabajo.						
9.		Con respecto a la libertad que se le otorga para elegir su propio método de trabajo.						
10.		El apoyo administrativo que usted recibe.						
11.	Satisfacción por el ambiente físico del trabajo	La iluminación de su lugar de trabajo.						
12.		La ventilación de su lugar de trabajo.						
13.		El entorno físico y el espacio que dispone en su lugar de trabajo.						
14.		Las condiciones físicas en las cuales usted desarrolla su trabajo.						
15.		La temperatura de su local de trabajo.						
16.		La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.						
17.		La disponibilidad de recursos tecnológicos en su lugar de trabajo.						
18.	Satisfacción con la forma en que realiza el trabajo	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.						
19.		Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo.						
20.		Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.						
21.		Los objetivos, metas y/o tasas de producción que debe alcanzar.						
22.		Con relación a las autoridades más inmediatas.						
23.	El apoyo que recibe de sus superiores.							
24.	Satisfacción con las oportunidades de desarrollo	Las oportunidades de hacer carrera funcionaria que le ofrece su Institución.						
25.		Las oportunidades de continuar su perfeccionamiento que le ofrece la Institución.						
26.		La estabilidad en sus funciones de su trabajo.						
27.		La «igualdad» y «justicia» de trato que recibe de su Institución.						
28.		El grado en que su Institución cumple los convenios, las disposiciones y leyes laborales.						
29.		Su grado de satisfacción general con esta Institución.						
30.	Las oportunidades de promoción con que se cuenta.							
31.	Satisfacción con la relación subordinado	La proximidad y frecuencia con que es supervisado.						
32.		La supervisión que ejercen sobre usted.						
33.		La forma en que sus superiores juzgan su tarea.						
34.	La forma en que usted es dirigido.							
35.	Satisfacción con la remuneración	El salario que usted recibe.						
36.		Sus condiciones laborales.						
37.		La forma en que se da la negociación en su Institución sobre aspectos laborales.						

Anexo N.º 12

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

(Tomado de Domínguez, 2017)

A continuación, se presentan una serie de preguntas, elaboradas con el propósito recoger información acerca de la gestión administrativa en la UNTRM, así como los factores que intervienen en esta; para ello se le pide responder a todas las preguntas con sinceridad y absoluta libertad. Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que refleja mejor su situación, marcando con una “X” la respuesta que corresponda, considerando la siguiente escala:

ESCALA VALORATIVA				
1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	No estoy seguro	De acuerdo	Muy de acuerdo

Sexo: Masculino Femenino

Cargo que desempeña:

Órgano de dependencia laboral:

Órgano dependiente del Rectorado Órgano dependiente del Vicerrectorado Académico

Órgano dependiente de la DGA Órgano dependiente del Vicerrectorado de Investigación

Tiempo de servicio en la institución:

Condición: Nombrado D.L N.º 276 Contratado D.L N.º 276 Otro

Contratado D.L N.º 1057 Locación de servicios

N.º	Ítems para evaluar la gestión administrativa	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1.	Planeación	Considera Ud., que la misión de la Institución permite dar un mejor servicio.				
2.		La misión refleja las actividades operativas, administrativas y la imagen institucional.				
3.		Considera Ud., que la visión de la Institución permite dar un mejor servicio.				
4.		Considera Ud., que los objetivos de la Institución permiten brindar un mejor servicio.				
5.		Considera Ud., que los objetivos de la Institución están bien definidos para lograr un mejor servicio.				
6.		Considera Ud., que los objetivos de la Institución son alcanzados en el tiempo planificado.				
7.		Considera Ud., que las metas que formula la Institución facilitan el logro de los objetivos.				
8.		Los Planes y Proyectos fueron ejecutados según el presupuesto.				
9.		El personal tiene conocimiento de los objetivos de desarrollo y las metas a ser alcanzados.				
10.	Organización	Existe una estructura organizativa definida en la Institución que ayude a brindar un mejor servicio.				
11.		Es adecuada la estructura organizativa de la Institución para dar un mejor servicio.				
12.		Se encuentran bien definidas las líneas de autoridad en la estructura organizativa de la Institución para lograr el objetivo.				
13.		Ud., sabe dónde está ubicado su cargo en la estructura organizativa de la Institución.				
14.		Ud., cumple las funciones inherentes a su cargo dentro de la Institución.				
15.		Ud., realiza las tareas o actividades que le son asignadas dentro de la Institución.				
16.		Existe un alto porcentaje de rotación del personal asignado a cargos jerárquicos.				
17.		Existe un ambiente de desarrollo organizacional que permite al personal				

		sentirse a gusto con la labor que desempeña.						
18.		Se promueve un ambiente laboral que permite al personal desarrollar las actividades en equipos de trabajo.						
19.	Dirección	Ud., recibe algún tipo de reconocimiento de la Institución, cuando realiza efectivamente su trabajo.						
20.		Ud., realiza las actividades dirigidas a la motivación al logro de la Institución.						
21.		Sus opiniones, ideas y pensamientos son tomados en cuenta para la toma de decisiones.						
22.		Las decisiones que se toman son las más acertadas a la hora de presentarse un problema en el área donde labora.						
23.		Las actividades que realiza dentro de la Institución están enmarcadas en trabajo en equipo.						
24.		Existe compenetración y empatía en el equipo para realizar las tareas.						
25.	Control	Es necesaria la aplicación de un tipo de control dentro del área de la Institución.						
26.		Se aplica algún tipo de control dentro de la Institución que permita el logro.						
27.		El uso de los tipos de control (previo, simultaneo y posterior) permiten comparar los resultados planificados con los obtenidos dentro de la Institución.						
28.		Los jefes realizan labor de monitoreo a las diferentes unidades y dependencias para comprobar el cumplimiento de las funciones y actividades encomendadas.						
29.		El monitoreo se encuentra registrado y sustentado a través de algún documento.						
30.		El monitoreo mejora la gestión administrativa.						
31.		Las evaluaciones realizadas son para la mejora en la gestión administrativa.						
32.		Se da a conocer los resultados de las evaluaciones realizadas.						

Anexo N.º 13

ICONOGRAFÍA

INVESTIGADOR EVALUANDO EL CLIMA ORGANIZACIONAL, SATISFACCIÓN LABORAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA A TRAVÉS DE LOS CUESTIONARIOS DE KOYS, DECOTTIS Y LOS CUESTIONARIOS S21/26 -1990 Y EL S4/82



PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNTRM DESARROLLANDO LOS CUESTIONARIOS DE KOYS, DECOTTIS Y LOS CUESTIONARIOS S21/26 -1990 Y EL S4/82

