

UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS



**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE
EMPRESAS**

TESIS

**El clima organizacional y su influencia en la satisfacción
laboral de la oficina previsional de las fuerzas armadas del
Ministerio de Defensa, Jesús María 2018**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS**

AUTORES:

Jara Lora, Vicky

Villalba Pomar, Dévora

Díaz Rios, Marisol

ASESOR:

Mg. Julio Borja Castillo

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

LIMA, PERÚ

ENERO, 2020

Dedicatoria

Dedicamos la presente investigación a Dios y a nuestros padres quienes, en los momentos requeridos, estuvieron a nuestro lado brindándonos todo su apoyo a lo realizado; y a aquellas personas que siempre nos motivaron y confiaron desde un inicio en la culminación del estudio.

Agradecimientos

Agradecemos a todos los directivos y profesores de la Universidad Peruana de las Américas, por nuestra formación académica como profesionales competentes para el desarrollo del país.

Resumen

El trabajo elaborado tuvo como objetivo general determinar la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las fuerzas armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018.

Para ello se utilizó una metodología de enfoque cuantitativo con un diseño no experimental de nivel correlacional. De la misma forma se contó con una población de 40 trabajadores y, por ser una población pequeña se tomó a la totalidad de la misma para que fuese conformada la muestra, para la recolección de información se aplicaron dos encuestas para las variables en estudio contando cada una con 20 y 10 preguntas respectivamente, además se utilizó el programa Microsoft Excel y SPSS para el procesamiento de datos.

Para la contrastación de hipótesis se utilizó la prueba estadística de Rho de Spearman, los principales resultados demostraron que existe influencia de la autonomía individual, el grado de estructura y la consideración, agradecimiento y apoyo sobre la satisfacción laboral; por otra parte, el tipo de recompensa no presentó relación alguna en base a la información brindada por los trabajadores de la institución.

Finalmente se concluye aceptando la hipótesis de la investigación, la cual indica que el clima organizacional influye en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018.

Palabras clave: clima organizacional, satisfacción laboral, autonomía, estructura.

Abstract

The purpose of this research was to determine the influence of the organizational climate on the job satisfaction of the pension office of the armed forces of the Ministry of Defense, Jesus Maria 2018.

A quantitative approach methodology was used, with a non-experimental design of a correlational level. In the same way there was a population of 40 workers of which, being a small population, everyone was taken to be part of the sample, for which there were two surveys for the collection of information for the variables under study. 20 and 10 questions respectively, for which the Microsoft Excel and SPSS program was used for data processing.

The main results of the contracting of hypotheses were the statistical test of Rho de Spearman, which showed that there is influence of individual autonomy, the degree of structure and consideration, gratitude and support on job satisfaction, and only the type of reward did not present any relationship based on the information provided by the institution's workers.

Finally, it is concluded by accepting the research hypothesis, which indicates that the organizational climate influences the job satisfaction of the Armed Forces office of the Ministry of Defense, Jesus Maria 2018.

Keywords: organizational climate, job satisfaction, autonomy, structure.

Tabla de Contenidos

Agradecimientos.....	iii
Resumen	iv
Abstract	v
Tabla de Contenidos.....	vi
Lista de Tablas	viii
Lista de Figuras	x
Introducción	xi
Capítulo I. Problema de la Investigación	
1.1. Descripción de la Realidad Problemática.....	12
1.2. Planteamiento del Problema	15
1.2.1. Problema general.....	15
1.2.2. Problemas específicos.	15
1.3. Objetivos de la Investigación	15
1.3.1. Objetivo general.	15
1.3.2. Objetivos específicos.....	16
1.4. Justificación e Importancia de la Investigación.....	16
1.5. Limitaciones.	17
Capítulo II. Marco Teórico	
2.1. Antecedentes.....	17
2.2. Bases Teóricas	21
2.3. Definición de Términos Básicos.....	38
Capítulo III. Metodología de la Investigación.....	
3.1. Enfoque de la Investigación.	40
3.2. Variables.....	40
3.2.1. Operacionalización de las variables.	42
3.3. Hipótesis.	43
3.3.1. Hipótesis general.	43
3.3.2. Hipótesis específicas.	43
3.4. Tipo de Investigación.	43
3.5. Diseño de la Investigación.....	44
3.6. Población y Muestra	45

3.6.1. Población.....	45
3.6.2. Muestra.....	45
3.7. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	45
Capítulo IV. Resultados	
4.1. Análisis de los Resultados	48
4.2. Discusión	70
Conclusiones	
Recomendaciones	
Referencias	
Apéndices	
Apéndice 01: Matriz de consistencia	
Apéndice 02: Cuestionario N° 01	
Apéndice 03: Cuestionario N° 02	
Apéndice 04: Carta de autorización	
Apéndice 05: Validación de instrumento	
Apéndice 06: Fotografías	

Lista de Tablas

Tabla 1	Resumen del procesamiento de los casos: clima organizacional	47
Tabla 2	Alfa de Cronbach clima organizacional	47
Tabla 3	Resumen del procesamiento de los casos: satisfacción laboral.....	47
Tabla 4	Alfa de Cronbach satisfacción laboral.....	47
Tabla 5	Perfil de los encuestados	48
Tabla 6	Distribución de frecuencias de las escalas por indicador de la variable clima organizacional	51
Tabla 7	Distribución de frecuencias de las escalas por indicador de la variable satisfacción laboral.....	54
Tabla 8	Distribución de frecuencias contingencialmente entre Clima organizacional y satisfacción laboral	56
Tabla 9	Prueba de Chi-cuadrada entre Clima organizacional y satisfacción laboral	58
Tabla 10	Correlación del clima organizacional en la satisfacción laboral.....	58
Tabla 11	Distribución de frecuencias contingencialmente entre autonomía individual y satisfacción laboral	59
Tabla 12	Prueba de Chi-cuadrada entre autonomía individual y satisfacción laboral.....	60
Tabla 13	Correlación de la autonomía individual y la satisfacción laboral.....	61
Tabla 14	Distribución de frecuencias contingencialmente entre grado de estructura y satisfacción laboral	62
Tabla 15	Prueba de Chi-cuadrada entre el grado de estructura y la satisfacción laboral	63
Tabla 16	Correlación del grado de estructura y la satisfacción laboral.....	64
Tabla 17	Distribución de frecuencias contingencialmente entre el tipo de recompensa y satisfacción laboral	65
Tabla 18	Prueba de Chi-cuadrada entre el tipo de recompensa y la satisfacción laboral	66

Tabla 19	Correlación del tipo de recompensa y la satisfacción laboral	67
Tabla 20	Distribución de frecuencias contingencialmente entre la consideración, agradecimiento y apoyo y la satisfacción laboral.....	68
Tabla 21	Prueba de Chi-cuadrada entre la consideración, agradecimiento y apoyo y la satisfacción laboral	69
Tabla 22	Correlación de la consideración, agradecimiento y apoyo y la satisfacción laboral	70

Lista de Figuras

Figura 1. Distribución de los valores porcentuales según sexo de los encuestados.....	48
Figura 2. Distribución de los valores porcentuales de rango edad.....	49
Figura 3. Distribución de los valores porcentuales del tiempo de labores en la Oficina	49
Figura 4. Porcentajes de las escalas de los indicadores de Clima organizacional	52
Figura 5. Porcentajes de las escalas de los indicadores de Satisfacción laboral	55
Figura 6. Distribución de los valores porcentuales entre Clima organizacional y satisfacción laboral.....	57
Figura 7. Distribución de los valores porcentuales entre Autonomía individual y satisfacción laboral.....	59
Figura 8. Distribución de los valores porcentuales entre grado de estructura y satisfacción laboral.....	62
Figura 9. Distribución de los valores porcentuales entre el tipo de recompensa y satisfacción laboral.....	65
Figura 10. Distribución de los valores porcentuales entre la consideración, agradecimiento y apoyo y la satisfacción laboral	68

Introducción

Hoy en día las entidades ya sean públicas o privadas le dan gran importancia al recurso humano, ya que estos son la herramienta más determinante para el éxito y permanencia de una institución, por ello es necesario que la organización tenga el ambiente y clima organizacional óptimo con el cual el empleado se sienta a gusto y pueda desempeñar sus funciones y/o actividades de forma óptima.

Este trabajo tuvo como principal motivación verificar si el clima organizacional actual dentro de la institución pública en estudio influye en la satisfacción de su personal, de esta forma la institución podrá tener una perspectiva y datos necesarios para que en adelante le permitan tomar las medidas necesarias para mejorar o modificar cierta situación negativa que afecta la entidad y la comodidad del personal.

El trabajo está compuesto principalmente por dos divisiones, en primer lugar se tiene la parte teórica, donde se abarca la problemática, los antecedentes, el marco teórico y la metodología que se utilizó para esta investigación, mientras que la segunda parte está compuesta por los resultados, la discusión, conclusión y recomendaciones, aquí se muestran los resultados obtenidos mediante un análisis minucioso de la información recolectada a través de los cuestionarios elaborados, dando así respuesta al objetivo del estudio, que se planteó con anterioridad, que fue afirmar o rechazar la influencia del clima organizacional sobre la satisfacción laboral del personal de la oficina previsional de las fuerzas armadas del Ministerio de Defensa.

Capítulo I. Problema de la Investigación

1.1. Descripción de la Realidad Problemática

En el ámbito ecuatoriano, dentro de la entidad de la policía nacional del país, se determinó que cuentan con 45.800 funcionarios dentro de la institución, pero no se sabe cómo perciben la cultura y clima organizacional dentro de la organización. Los directivos de una entidad policial indican que el clima organizacional es uno de los aspectos más importantes en cualquier entidad porque influye de forma directa en el rendimiento de sus actividades policiales que buscan asegurar el bienestar social, mediante la disposición y seguridad pública.

Además, se pudo evidenciar que el policía ecuatoriano considera que el clima de la institución ni su estructura es la adecuada para su comodidad, lo cual es debido porque los policías trabajan 24/7 y las jornadas laborales son más de 10 horas con nueve días continuos y solo tres días de descanso, lo que ha ocasionado que casi el 90% sienta una insatisfacción por las políticas y el trato que recibe por parte de la institución policial; ante esta situación la entidad policial pretende realizar cambios en el clima organizacional para mejorar el servicio a la ciudadanía (Ledezma et al., 2017, párr. 3 - 6).

En Colombia, se encontró que la satisfacción laboral del personal policial es baja, debido a que el 35% de los policías demuestran esa sensación, sin importar el sexo o el nivel de instrucción. El 41% de los policías indicaron que las relaciones con los compañeros también es algo que afecta a su satisfacción, ya que no existe compañerismo ni apoyo mutuo de acuerdo a los propios policías, lo que ocasiona por

ende un bajo desempeño de forma general en la institución policial (Linares, Maldonado y Gutiérrez, 2018, p. 13).

En el contexto peruano, los efectivos policiales ascienden a 18678 trabajadores, demostraron que existe un adecuado clima y cultura organizacional, la cual se ve repercutida en la eficiente realización de la seguridad de la ciudadanía, porque los valores organizacionales son practicados y la comunicación dentro de la institución policial se ve más efectiva, con lo cual hace que las funciones se agilicen y permita que los efectivos policiales tengan mayor facilidad y menos trabajo, lo que garantiza la satisfacción de los policías, pero no de la población, ya que su labora aún deja mucho que desear (Gómez, 2016, párr.2-4). Adicionalmente, se ha encontrado que el 81% de los trabajadores ya se dé una empresa privada o pública consideran que el ambiente laboral es primordial para su rendimiento organizacional, en vista que el 86% de los trabajadores en Perú indicó que es capaz de dejar su trabajo por tener mal clima organizacional y solo el 19% le es indiferente a este aspecto. Continuando el 70% de los trabajadores indican que las empresas toman en cuenta sus opiniones y que solo el 49% de organizaciones practican la meritocracia como reconocimiento al desempeño y que solo el 64% se siente valorado por sus superiores (Zumaeta, 2018, párr. 1-6).

Es importante que el clima organizacional sea evaluado en todas las organizaciones porque de no hacerlo afecta en un 20% la productividad de una institución, además el 58% de los ejecutivos indican que el ambiente laboral incide de manera positiva en el retenimiento y desempeño del recurso humano, donde lo más resaltante es la remuneración y la valoración que se le da al trabajador, pero también tiene que ver las necesidades interpersonales y el ambiente de trabajo, como la motivación y compromiso entre compañeros de trabajo y la institución (Zumaeta, 2018, párr. 1-5).

No obstante, el 74% de los empleados indicó que dejaría su puesto por otro donde se sientan más cómodo, dado que, solo el 44% de todos los trabajadores se sienten contentos con su empleo; la comodidad es otro de los motivos con el cual se puede lograr una satisfacción laboral. Así mismo, el 36% de empleados mencionaron que los principales atributos del trabajo ideal son una buena remuneración y el ambiente laboral (Rubio, 2018, párr. 1-5).

En la realidad local que concierne a la Dirección General de la Oficina Previsional de las Fuerzas Armadas (OPREFA) se ha generado un escenario complicado respecto a la mala gestión, la cual está teniendo un impacto en las operaciones, porque se evidencia que existen deficiencias en la formulación de presupuestos, es importante mencionar que estos no son ejecutados para lo que fueron programados (planilla de pensiones), donde la Dirección General de la OPREFA tiene a su cargo el pago de las pensiones al personal Militar de las cuentas Montepío, víctimas del terrorismo y las pensiones al personal civil en el sector Defensa, también beneficios de escolaridad, aguinaldos, subsidios por fallecimiento y/o invalidez, gastos de luto y las bonificaciones a los excombatientes de la campaña militar de 1941 y Defensores Calificados de la Patria (1978, 1981 y 1995).

Por ello recibe las planillas de las tres fuerzas armadas Ejército, Marina y FAP, siendo una faena ardua para lo cual no cuenta con el personal necesario, lo que conlleva a que los colaboradores laboren fuera del horario sin bonificación alguna, causando estrés y afectando la salud física y mental de los mismos. En consecuencia, los colaboradores tienen temor a manifestar sus angustias y malestares esto como resultado de una mala administración, lo que hace que no se sientan comprometidos con la entidad, siendo un 50% de personal nombrado que debido a las bajas remuneraciones y a la falta de

capacitación sus esfuerzos son limitados. De seguir de la misma forma la entidad continuará con dificultades para cumplir con sus objetivos y metas institucionales, lo que originará mucho mayor malestar tanto a nivel administrativo como el clima generado entre los colaboradores.

1.2. Planteamiento del Problema

1.2.1. Problema general.

¿De qué manera el clima organizacional influye en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las fuerzas armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018?

1.2.2. Problemas específicos.

¿En qué medida la autonomía individual influye en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las fuerzas armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018?

¿De qué forma el grado de estructura influye en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las fuerzas armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018?

¿En qué medida el tipo de recompensa influye en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las fuerzas armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018?

¿De qué forma la consideración, agradecimiento y apoyo influyen en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las fuerzas armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo general.

Determinar la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las fuerzas armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018.

1.3.2. Objetivos específicos.

Identificar cómo la autonomía individual influye en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018.

Establecer cómo el grado de estructura influye en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018.

Determinar cómo el tipo de recompensa influye en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018.

Establecer cómo la consideración, agradecimiento y apoyo influyen en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018.

1.4. Justificación e Importancia de la Investigación.

Justificación

En este estudio se justifica, en lo teórico porque permitió fundamentar y ahondar más conocimiento acerca de las variables de estudio, por otro lado de forma metodológica este trabajo brindó nuevos instrumentos de recolección de datos basándose en las teorías encontradas y finalmente este estudio permitió verificar y comprobar la correlación entre ambas variables, con la intención de que se puedan encontrar datos que permitan tomar las medidas necesarias que cambien la problemática actual

concerniente al clima organizacional y satisfacción laboral dentro de la institución objeto de estudio.

Importancia

La importancia de este trabajo radicó en poder conocer una situación actual a través de los resultados encontrados, esto permitió de alguna u otra forma promover alternativas de solución que ayuden a mejorar el clima organizacional y la satisfacción de los trabajadores, puesto que al encontrar la relación quiere decir que si se mejora del ambiente laboral por ende la satisfacción de los empleados será la óptima, dando beneficios para la institución y para el desarrollo profesional de los mismos.

1.5. Limitaciones.

Dentro de las limitaciones que tuvo el estudio fueron la recolección de datos, ya que se considera prohibido realizar entrevistas a los directivos y personal de la OPREFA – DIGEPREV, por cuanto se tiene que pedir audiencias, autorizaciones, permisos, etc.

Capítulo II. Marco Teórico

2.1. Antecedentes

2.1.1. Internacionales.

Pinilla (2017) en su investigación titulada “El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral en la escuela de helicópteros para las FF.AA.”. (Tesis de postgrado) Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá, Colombia. Este estudio tuvo como objetivo general describir la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. La metodología empleada fue de cuantitativo, no experimental y correlacional, para lo cual se tuvo como muestra a los instructores de la escuela de helicópteros, para lo cual se hizo la aplicación de la encuesta. Se llegó

a concluir que el clima organizacional dentro de la institución es bueno, ya que presenta buenos niveles en su formación y capacitación, lo que ocasiona que la satisfacción de los mismos sea adecuada, ya que los trabajadores muestran un gusto y gratificación por las labores que realizan, incrementado y mejorando el placer y la productiva en los cursos de vuelo que son parte de sus labores, sin embargo, es importante destacar que se evidenciaron deficiencias en la organización del personal.

Bordas (2016) en su investigación titulada “El clima laboral en las fuerzas de seguridad del estado” (artículo científico). Este tuvo como objetivo general analizar el clima laboral. La metodología empleada fue de enfoque cualitativo con un diseño no experimental de nivel exploratorio, además la muestra fueron las referencias bibliográficas encontradas sobre el tema y para el análisis de ello se aplicó una ficha bibliográfica. Se llegó a concluir que en las fuerzas de seguridad en España se han encontrado dos tipos de climas laborales, los cuales están ocasionados por la cultura corporativa y la organización estructural de las fuerzas de seguridad españolas, lo que ocasiona que no se tenga un adecuado clima laboral porque no se sienten a gusto con la normativa y los horarios que se les asignan, a su vez esto genera en el personal disgusto con la institución, esto finalmente evidencia que existe un clima organizacional inadecuado.

Urvina (2016) en su investigación titulada “Elaboración de una propuesta de mejoramiento de clima organizacional para el Ala de Combate N° 23, Manta”. (tesis de pregrado) Escuela Politécnica del Ejército. Ambato, Ecuador. Este estudio tuvo como finalidad realizar una propuesta para mejorar el clima laboral de la organización. La metodología que usó fue cuantitativa, diseño no experimental de nivel descriptivo, se tuvo como una muestra 124 colaboradores, para lo cual se uso como técnica la

encuesta. Se llegó a concluir que el clima organizacional de la institución es bueno, ya que el compromiso y la satisfacción de los trabajadores permitieron que la elaboración de la propuesta no sea tan compleja, mejorándose de esta forma el liderazgo, la capacitación del personal, el ambiente laboral y la comunicación, los cuales fueron los puntos más a reforzar con la propuesta.

Caicedo (2016) en su investigación titulada “Análisis del clima laboral en la implementación de un cambio organizacional en un grupo de seguridad y defensa de bases”. (tesis de postgrado). Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá, Colombia. Este estudio tuvo como objetivo general analizar la importancia del clima organizacional. La metodología empleada fue de enfoque cualitativo con un diseño no experimental de nivel exploratorio, para lo cual se utilizaron como muestra las referencias bibliográficas y la recolección de data fue mediante la aplicación de un análisis documental. Se llegó a concluir que el clima se ha encontrado un nivel regular con respecto al clima organizacional, sin embargo, este se ha catalogado como importante dentro de las instituciones de seguridad y defensa y por ello se han un cambio estructural de las funciones y responsabilidades para la mejora de la productividad en las actividades de los trabajadores y para que los militares se puedan sentir más satisfechos con la labor que realizan en las instituciones.

2.1.2. Nacionales.

Vera (2018) en su investigación titulada “El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral en los trabajadores asistenciales de la salud del Hospital Militar Central, 2015” (tesis de postgrado) Instituto Científico Tecnológico del Ejército. Lima, Perú. Este estudio tuvo como objetivo general encontrar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. La metodología empleada fue

cuantitativo, no experimental de nivel correlacional, se contó con una muestra de 227 colaboradores a quienes se les administró un cuestionario. Se pudo concluir el nivel la satisfacción y el clima laboral tienen una relación significativa positiva media, esto porque la significancia fue igual a 0.000 y una relación del 57.3%. Por otro lado, los resultados descriptivos, indican que hay un nivel alto de clima laboral (46.7%) y una satisfacción regular (48%).

Muñoz (2017) en su investigación titulada “Clima organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital Militar Central del Ejército, Jesús María 2017” (Tesis de postgrado) Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú. Este estudio tuvo como objetivo general establecer la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. La metodología empleada fue de enfoque cuantitativo, tipo básico y tuvo un diseño no experimental de nivel correlacional; se contó con una muestra conformada por 88 empleados administrativos militares, a los cuales se les aplicó una encuesta. Se llegó a concluir que existe una relación significativa y directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, por ende, ello significa que entre un clima organizacional habrá mejor satisfacción; adicionalmente se encontró la existencia de relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral se encontró un coeficiente de correlación del 0,770 y, ello evidencia una relación del 77%. Por otra parte, en cuanto a los resultados descriptivos dentro del estudio se ha encontrado que nivel de clima organizacional dentro de la institución es alto, de acuerdo al 67% de los resultados, mientras que la satisfacción laboral también tiene nivel alto según el 51.1%.

Miranda (2017) en su estudio titulado “Análisis comparativo del clima y cultura organizacional entre el personal militar y civil que labora en el Ala Aérea N° 3

- año 2017". (tesis de pregrado) Universidad Nacional San Agustín de Arequipa. Arequipa, Perú. Este estudio tuvo como objetivo general analizar de forma comparativa el nivel de clima y cultura organizacional. La metodología empleada fue cuantitativo, no experimental de nivel descriptivo, para ello se contó con una muestra compuesta por 23 participantes para lo que se utilizó una encuesta. Se concluyó que el clima y cultura organizacional se encuentra en un nivel regular, ya que se obtuvo una media de 3,73, los cuales al realizar la comparación se tuvieron los siguientes resultados, los oficiales presentaron un nivel alto con una media de (4,12), los técnicos y sub oficiales tuvieron un nivel alto con 4,11 y solo los empleados civiles tuvieron un nivel bajo con una media de 2,97, esto demuestra ciertas preferencias o beneficios para personas militares y no militares.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Clima organizacional

2.2.1.1. Teoría de clima organizacional

El concepto del clima organizacional ha evolucionado durante un largo período de tiempo con la referencia más antigua disponible sobre el clima organizacional que se remonta a 1939, que luego se denominó clima social. Los investigadores del clima organizacional Litwin y Stringer en 1968 declararon que las creencias y valores compartidos de los miembros de la organización constituyen el ambiente de trabajo percibido. Benjamin Schneider en 1973 definió el clima como la percepción del individuo hacia su ambiente de trabajo. Schneider en 1975 opinó que el concepto de clima organizacional se basa en ciertos supuestos que están asociados con la Escuela de Psicología Gestalt y la Escuela del Funcionalismo. Glick en 1985 afirmó que la

construcción climática agrega valor al comportamiento organizacional e individual (Shintri & Bharamanaikar, 2017, p.653).

La psicología de la Gestalt se basa en dos supuestos: (a) El intento de los humanos de aprehender el orden en su entorno y crearlo en todo momento. (b) Los humanos aprehenden y/o intentan crear orden en su entorno, para que puedan adaptar efectivamente su comportamiento al entorno de trabajo. Schneider, (1975); intentó definir el clima, interpretando los supuestos de la Gestalt como "aprensiones significativas de orden para el perceptor que se basan en el equivalente de las señales psicológicas". La teoría respalda el postulado de que los individuos crean orden/marco con respecto al entorno en el que se encuentran y muestran su comportamiento en consecuencia (Shintri & Bharamanaikar, 2017, p.653).

La definición de clima laboral se orienta al punto de vista de los empleados sobre el entorno laboral e incorpora numerosas subdimensiones (p. Ej., cooperación, apoyo), que los estudios empíricos han demostrado representar un factor único y global que captura la evaluación global de los empleados sobre cómo El ambiente de trabajo afecta su bienestar personal (Williams, Ehrhart, Aarons, Marcus y Beidas, 2018, párr.7). Aunque el clima es un fenómeno social a nivel de grupo, está enraizado en las experiencias perceptivas de los individuos. Los climas no pueden existir o afectar el comportamiento del grupo sin individuos que primero perciben su entorno social, le atribuyen significado y luego actúan según el significado que derivan. En consecuencia, el paso inicial para una teoría del clima es enfocarse en el individuo y explicar por qué y cómo él / ella forma las percepciones climáticas en primer lugar. La premisa fundamental con respecto al "por qué" de las percepciones climáticas es que las personas están motivadas para dar sentido a sus entornos sociales y formar

percepciones climáticas para reducir la ansiedad de la incertidumbre social y, por lo tanto, facilitar una adaptación grupal exitosa (Beus, Smith, & Taylor, 2018, p.2).

2.2.1.2. Conceptos de clima organizacional.

El entorno laboral o el medio físico y humano, en donde se lleva a cabo las actividades cotidianas e influye en la satisfacción y productividad de los colaboradores. Se orienta a las particularidades del clima laboral en que los colaboradores se desempeñan y las condiciones de su ambiente laboral, que influyen directamente en las funciones que realizan, es relevante mantener que la organización presente un ambiente laboral adecuado porque permitirá que sus colaboradores trabajen adecuadamente y, por ende, se elevará la producción para la empresa (Ugarte, Yarlequé y Fiallo, 2015, p. 19).

El entorno de trabajo es considerado como un medio en donde atraviesan los objetivos de una empresa, que al ser captados por los colaboradores generan un determinado clima laboral que recae sobre los comportamientos, motivaciones y ocasiona disímiles consecuencias a la entidad. Por ello, existen diversos estudios que utilizan al clima organizacional como un factor que muestra el acontecer de una empresa mediante las facilidades u dificultades que encuentra un colaborador para desempeñarse en el ambiente laboral. El entorno laboral es el contexto laboral que resulta de la opinión o percepción de muchos factores de ámbito físico, empresariales e interpersonal, es el espacio a través del cual los colaboradores llevan a cabo sus funciones e influye en su satisfacción, comportamiento y productividad de los trabajadores (Iglesias y Sánchez, 2015, p. 456).

El clima laboral influye en los procesos institucionales, como la comunicación, decisiones, solucionar problemas, motivación, capacitación y repercute en la eficiencia de la empresa y en la complacencia de los colaboradores; por tanto, es necesario que la empresa se encuentre en adecuados escenarios, en los cuales exista satisfacción de su personal y esto a su vez pueda repercutir en la productividad. El clima organizacional detalla los procedimientos de conducta propios de un sistema social de forma precisa, los cuales a su vez constituyen un conglomerado de cualidades y conductas que definen la vida en la empresa (Chirinos, Meriño y Martínez, 2018, pp. 47-48).

El clima organizacional es considerado como las particularidades que diferencian una entidad de otra, las mismas permanecen a lo largo del tiempo y repercute en el comportamiento de los colaboradores en las organizaciones; además consideran que el entorno laboral se puede conceptualizar como el grupo de características específicas de una organización, estas pueden ser originados por el modo de como las empresas se relacionan con sus integrantes y con su entorno en general (Chirinos *et al.*, 2018, p. 45).

El clima organizacional se conceptualiza en métodos de las necesidades de los empleados, los valores, las personalidades y las políticas organizacionales formales. El clima organizacional son las características de las organizaciones, las que difieren de una organización a otras. Estas características son duraderas y son fundamentales para afectar el comportamiento de los empleados de la organización en cuestión. Las organizaciones difieren no solo en la estructura física sino también en las actitudes y comportamientos que evocan las personas, las empresas tiene su propia personalidad, es decir, una identidad única que causa una influencia direccional en el comportamiento de sus empleados (Vikas & Sulabh, 2017, p. 278).

2.2.1.3. Importancia del clima organizacional.

La relevancia del entorno laboral para las instituciones, se encuentra por ejemplo entre la relación entre compañeros de trabajo, la perspectiva del ambiente donde se desarrollan para solventar sus necesidades básicas, entre las cuales se tiene: el ambiente de trabajo, el salario y los reconocimientos/beneficios. Además se sabe que toda institución o empresa tiene que una meta en concreto, ser reconocida, transmitir valores, oportunidad de aprender y crecer con la finalidad de que se fortalezcan los procedimientos tanto administrativos como las actividades de los empleados para el crecimiento de la eficiencia y productividad de una organización, por ello, para lograr un adecuado clima organizacional es importante identificar la forma de estructura la administración del recurso humano (Chirinos *et al.*, 2018, p. 45).

El manejo del clima organizacional, es un aspecto vital que permite a una institución lograr sus metas, alcanzar su misión, tener competitividad, poder captar empleados con el perfil necesario, entrenarlos y motivarlos, para lograr su autorrealización y la satisfacción laboral, para poder tener un desarrollo sostenible en su calidad de vida, ya que un nivel de clima laboral óptimo ayuda a detallar el grupo de perspectivas y expectativas de los trabajadores, con lo ayuda a la identificación del comportamiento de los mismos dentro de la institución, además de elaborar instrumentos que permitan atenuar el estrés que puedan mostrar los empleados, ayuda en la intervención puntual en las deficiencias, para garantizar un óptimo ambiente laboral dentro de la institución (Chirinos *et al.*, 2018, p. 45).

2.2.1.4. Dimensiones del clima organizacional.

El entorno laboral se refiere a las percepciones de los empleados sobre su entorno empresarial o el entorno laboral interno de su organización. Un buen clima es un

requisito previo para el éxito de cada organización. Es importante garantizar un buen entorno laboral para el rendimiento de los empleados, de ahí que sea la clave mejorar el rendimiento de los empleados dentro de la organización, puesto que se sabe que el empleado es el capital más crucial que puede apoyar la sostenibilidad de una organización, por ello una entidad debe vigilar que se cumplan las necesidades personales del empleado así como también tener los estilos de dirección adecuados, para garantizar el clima organizacional óptimo para que desempeñe sus funciones y/o actividades dentro de una empresa (Raja, Madhavi & Sankar, 2019, p. 146).

2.2.1.4.1. Autonomía individual.

Se hace referencia a la responsabilidad con la que cuenta cada trabajador, al igual que su independencia, tal como la rigidez propuesta por la normativa de cada organización. Siendo que la característica importante que engloba esta espete componente recae en la capacidad del empleado para actuar como su rutina lo que genera la capacidad y el poder para manejar y tomar sus propias decisiones (Cuenca, 2018, p.37).

Toma de decisiones

Dentro de las diversas funciones directivas se presentan los diversos análisis de decisiones, estas decisiones se realizan diariamente en diversos aspectos de la vida y, el plano laboral no es ajeno, donde si bien parecen automáticas muchas de las decisiones que se toman, sin embargo, siempre se presenta un proceso mental que se ajustan conforme a las condiciones del ambiente y la situación que se presente. Dentro del ámbito empresarial, las decisiones es de importancia que se elijan de manera eficiente y consensuadas, pues se orientan a resolver problemas o generar alternativas viables para su crecimiento (Borea, 2017, p.2).

Iniciativa y solución de problemas

La voluntad y capacidad de un individuo o un trabajador para desempeñarse con normalidad en su puesto laboral se presenta como una iniciativa, asimismo, la solución de problemas se asocia generalmente al aprendizaje y a la innovación permanentemente, las cuales en el largo plazo se desarrollan como variables de competitividad para la empresa o institución. Por ello, es importante que frente a los diversos problemas que se presenten es menester que el trabajador presente iniciativa para abordar dichos problemas y tener la capacidad para resolverlos, a fin de evitar futuros problemas relacionados para con su área, así como posibles conflictos laborales, donde tener la capacidad de iniciativa y de resolución de problemas se erige en el individuo como liderazgo (Bestratén & Castillo, 2017, p.1).

Responsabilidad

Son todos aquellos deberes, tareas a cargo del personal que labora en la institución, las cuales presentan diferentes especificaciones respecto a los requisitos propios del área, el cual el trabajador debe cumplir de acuerdo a lo estipulado por la organización, denotando compromiso con su trabajo, el área y la organización (García & Naranjo, 2016, p.5).

2.2.1.4.2. Grado de estructura.

Dentro del puesto en el cual se desenvuelve el trabajador presenta una determinada estructura, siendo que esta dimensión se orienta a medir la manera en cómo se comunica el personal respecto a sus demás compañeros y con sus superiores respecto a los diversos métodos de trabajo, los objetivos y metas del área o del puesto. En otras palabras, el grado de estructura se gesta las diversas tareas y responsabilidades a

ejecutar por parte del trabajador, así como las diferentes condiciones de trabajo (Cuenca, 2018, p.37).

Liderazgo

Son las diferentes características que debe cumplir un individuo, como su capacidad de comunicarse, inteligencia emocional, innovación, entre otros, en donde el líder se enfoca en hacia dónde va un grupo y no importa cómo llegue allí, en otras palabras, el enfoque está en el destino no en el camino, lo que permite al personal avanzar, explorar y tomar riesgos, funciona mejor con los empleados que demuestran actividad y necesitan un avance más experto, sin embargo, se espera que resulte contraproducente si se dirige hacia la micro gestión lo que causará la pérdida de la confianza en sí mismo y la moral del empleado (Adil, 2018, p. 404).

Comunicación

La buena comunicación garantiza el éxito organizacional, sin embargo, la misma depende en gran medida del patrón o los métodos de comunicación, la efectividad y la idoneidad del canal seleccionado, además de cuán receptivos o accesibles son los superiores a los empleados, entre otros factores. El diseñar e implementar una estructura organizativa simple es esencial para facilitar el flujo de comunicación, debido a que la comunicación efectiva es el elemento vital de las organizaciones, esto se debe a que la comunicación eficiente y efectiva influye en el cumplimiento de las metas estratégicas y su falla podría ser atribuible a una mala aplicación de la comunicación, ya que el logro o la decepción de las funciones gerenciales depende del papel de la comunicación en la organización (Lovlyn, 2016, pp. 93-94).

Adecuación a las condiciones de trabajo

Se centra a conseguir la excelencia de la motivación laboral, por lo que la adecuación se presenta con un aspecto fundamental dentro de una organización. En este punto, se presentan los diferentes requerimientos y retos del cargo en el cual el empleado debe responder respecto a las necesidades del área, en conjunto con una buena motivación para el personal (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, 2018, p.5).

2.2.1.4.3. Tipo de recompensa.

Se encuentra orientado en los diferentes ámbitos económicos, así como todas aquellas posibilidades de promoción dentro de la organización o institución que se otorga a los trabajadores respecto a su desempeño, o al alcance de metas u objetivos, siendo este aspecto un punto positivo para la organización, de esta manera el trabajador lo percibe de forma positiva, sintiéndose valorado y apreciado dentro de la institución (Cuenca, 2018, p.37).

Equidad en la remuneración

La garantía de equidad respecto a la remuneración como forma para valorar a los empleados debe ocupar un espacio relevante dentro de las estrategias tanto para la contratación como para la retención en la organización o institución. Esto permite que las empresas o entidades se establezcan como competitivas y así triunfen en un rubro o que generen una mejor percepción frente a la población (instituciones públicas) (Organización Internacional del Trabajo, 2017, p.1).

Formación y desarrollo

Tanto la formación como el desarrollo del trabajador dentro de la organización comprenden diferentes aspectos que un individuo busca para mejorar o enriquecer sus capacidades con el propósito de alcanzar metas organizacionales. Siendo que esto se puede generar por medio de esfuerzos o individuales, pero sobre todo por medio del esfuerzo y apoyo de la organización en donde el individuo labora (Reyes, 2018, p.13).

2.2.1.4.4. Consideración, agradecimiento y apoyo.

Dentro de esta dimensión se presentan las diversas modalidades que cuenta la organización para estimular y apoyar a un trabajador por parte de uno de sus superiores, esto busca que el trabajador se desempeñe mucho mejor, incrementando su rendimiento dentro de su área, en beneficio personal y de la organización (Cuenca, 2018, p.37).

Reciprocidad

Se hace referencia a todos aquellos aspectos que fungen a partir de correspondencia mutua entre dos personas, así como los que tienen una organización con sus empleados. La reciprocidad se asocia con la gratitud, la diversidad y la complementariedad, todos estos permiten un buen clima entre todos los implicados (Calvo, 2016, p.15).

Reconocimiento

El reconocimiento es una continuación de los esfuerzos y la dedicación de los trabajadores en el lugar de trabajo. Las recompensas intrínsecas, como la apreciación y

el reconocimiento, son importantes y tienen sus propias funciones para estimular las actitudes de los empleados y mejorar su desempeño. Los empleados asumen que el reconocimiento es un aspecto de valor en un trabajo porque esto eleva su moral y están más motivados para aumentar su productividad en la organización. El reconocimiento es un aspecto importante que debe estar en la organización para aumentar la motivación y también es un catalizador para el éxito en el desempeño de la fuerza laboral. Cuando se satisface esta necesidad, funciona como un excelente motivador (Abu *et al.*, 2019, p. 52).

2.1.1. Satisfacción laboral

2.1.1.1. Teoría de la satisfacción

En 1959, Herzberg, Mausner y Snyderman publicaron el modelo de motivación laboral de dos factores y desarrollaron la teoría de motivación-higiene, que fue influenciada por la jerarquía de necesidades de Maslow. Herzberg creó un paradigma bidimensional de elementos que inciden en el comportamiento de los individuos en el trabajo. Inicialmente, Herzberg y sus colegas desarrollaron una hipótesis de que la satisfacción y la insatisfacción con un trabajo se veían afectadas por dos conjuntos diferentes de factores y, por lo tanto, la satisfacción y la insatisfacción no podían medirse de manera confiable en la misma vía (Alshmemri, Shahwan-Akl, & Maude, 2017, p.12).

Los dos factores que tuvieron un efecto en la satisfacción laboral se dividieron en dos conjuntos de categorías. La primera categoría se asoció con "la necesidad de crecimiento o autoactualización", y se conoció como los factores de motivación. Los

factores de motivación incluyeron la meta, el desarrollo y la posibilidad de crecimiento. La otra categoría de factores estaba relacionada con "la necesidad de evitar lo desagradable" y se conocía como factores de higiene. Los factores de higiene incluyeron políticas y administración de la compañía, relación con los supervisores, interacciones, aspectos laborales y el sueldo. Los elementos de motivación condujeron a actitudes laborales positivas y los factores de higiene rodearon el "hacer" del trabajo (Alshmemri, Shahwan-Akl, & Maude, 2017, p.12).

La presencia de factores motivacionales puede producir satisfacción laboral, pero su ausencia no conduce a la satisfacción en el trabajo. Asimismo, los componentes de higiene deficientes pueden causar mala percepción laboral, pero los mejores componentes de higiene pueden reducir la insatisfacción, pero no pueden causar satisfacción laboral. Herzberg explicó que lo contrario de la insatisfacción laboral es la no insatisfacción laboral. Del mismo modo, lo contrario del agrado laboral es la no satisfacción laboral. La teoría de Herzberg es una de las teorías de contenido más importantes en satisfacción laboral. Además, la teoría de dos factores de Herzberg fue señalada por muchos investigadores como el modelo de satisfacción de necesidades más eficaz utilizado en las organizaciones. La esencia de la teoría de los dos factores es la diferencia entre los elementos de motivación y de higiene, o los componentes intrínsecos y extrínsecos. Herzberg describió los factores de motivación como intrínsecos al trabajo y los factores de higiene como extrínsecos al trabajo. Por lo tanto, los elementos de motivación operan solo para aumentar y mejorar la satisfacción laboral; mientras que los factores de higiene trabajan para reducir la insatisfacción laboral (Alshmemri, Shahwan-Akl, & Maude, 2017, p.13).

2.1.1.2. Conceptos de satisfacción laboral.

La satisfacción laboral es un atributo psicológico del empleado que disfruta, por ello el nivel de satisfacción laboral está determinado por cuatro grupos principales de factores como los aspectos económicos, las interacciones, aspecto del entorno laboral y la realización personal, incluidos el salario, las horas de trabajo, las condiciones de trabajo, el departamento de Recursos Humanos, el diseño del trabajo, el estrés y varios factores demográfico (Shaju & Subhashini, 2017, p. 118).

La satisfacción laboral no tiene una definición generalmente acordada a pesar de su importancia y amplio uso en el aspecto de la psicología industrial y la actitud laboral, lo que hace vital que antes de dar un significado claro, sea necesario tener en cuenta la importancia y actividades de la naturaleza de individuos. La satisfacción laboral es vista como cualquier forma de combinación de circunstancias psicológicas ambientales y fisiológicas que pueden hacer que un individuo admita con toda honestidad que está satisfecho con el empleo, por ello la satisfacción laboral se centra principalmente en los sentimientos de las personas sobre su trabajo completo, lo que enfatiza el nivel al que las personas les gusta u odian sus trabajos (Inuwa, 2016, p. 93).

La satisfacción laboral es el punto de vista subjetivo que abarca la forma en que se siente sobre su trabajo y la organización que lo emplea. Además, la satisfacción laboral es el resultado del logro de los valores laborales, cada individuo tiene diferentes criterios para medir la satisfacción laboral. Además, está vinculado con la eficiencia, la estimulación, el rendimiento y la complacencia con la vida, por ello, se puede conceptualizar también como una etapa emocional placentero resultante de la experiencia laboral (Abuhashesh, Al-Dmou & Masa'deh, 2019, p. 3).

2.1.1.3. Importancia de la satisfacción laboral.

La satisfacción laboral sirve como punto de referencia sobre la manera en como se sienten los empleados, positivos o negativos, en su sitio de labores y esa es la razón principal por la cual la satisfacción y la insatisfacción laboral siempre están presentes en cierto punto y situación, por ello el nivel de satisfacción está dentro del rango de satisfacción extrema e insatisfacción extrema. Además, la satisfacción laboral puede percibirse como sentimientos de logro y cuán exitoso es un empleado en su trabajo, lo que puede tener una relación directa con el desempeño del empleado y el bienestar del empleado. Además, George y Jones en el año 2008 sugirieron que la satisfacción laboral está compuesta de creencias y sentimientos que las personas perciben sobre sus respectivos trabajos, sin embargo, se cree que la satisfacción laboral es multidimensional e intrincada, puede ser vista de diferentes maneras por diferentes personas, por lo general, está relacionada con la motivación, aunque el alcance de la conexión aún no está muy claro (Inuwa, 2016, p. 93).

La satisfacción laboral es el factor más considerable para comprender la motivación, efectividad, retención y desempeño del trabajador, por consiguiente es un estado placentero y positivo como resultado del trabajo y las experiencias laborales; además el entorno de tareas específico de los empleados también rodea la actitud afectiva u orientaciones para el trabajo del individuo, debido a que un empleado insatisfecho puede causar resultados laborales indeseables a través de la baja productividad, el robo, el trabajo nocturno y la demostración de altas tasas de absentismo. Estos aspectos posteriormente insistirían en que el empleado se retirara pasivamente de los asuntos de la organización (Shaju & Subhashini, 2017, p. 119).

2.1.1.4. Factores influyentes de la satisfacción laboral.

Muchos autores tienen diferentes perspectivas de la satisfacción laboral y lo clasifican en cuatro aspectos principales: trabajo en sí, relaciones interpersonales en el trabajo, recompensa y desarrollo. Los elementos principales que inciden son: trabajo en sí mismo, remuneración, supervisión, compañeros de trabajo, promociones y oportunidades de promoción, además los mismos autores sugieren que el agotamiento se asoció con una menor satisfacción laboral y una mayor satisfacción laboral se asoció con recompensas (remuneración y reconocimiento), así como un trabajo cognitivamente desafiante (Lee, Yang, & Li, 2017, p. 699).

Lee *et al.* (2019) revelaron que tres caminos diferentes podrían explicar la satisfacción laboral:

- Trabajo en equipo, identificación con la estrategia y ausencia de equilibrio entre el trabajo y la familia de los empleados
- Equilibrio entre trabajo y familia de los empleados, autonomía e identificación con la estrategia;
- Apoyo del supervisor e identificación con la estrategia (p. 699).

La satisfacción laboral de los empleados es influenciada por la capacitación y desarrollo, la alta gerencia y el servicio al cliente, mientras que el salario y bienestar y los objetivos de desempeño laborales casi no tienen incidencia. Esta incluye la capacidad de crecimiento, la capacidad de existencia y la capacidad de relación. Finalmente se definió que los factores inciden en los empleados de carrera temprana como salario y bienestar, comportamiento del líder, trabajo en sí, interpersonal relaciones, competencia laboral y crecimiento personal (Lee *et al.*, 2019, p. 699).

2.1.1.5. Dimensiones de la satisfacción laboral.

La satisfacción laboral son los aspectos psicológicos y fisiológicos de la satisfacción de los empleados con los factores ambientales del trabajo, en otras palabras, como respuestas subjetivas de los empleados al entorno laboral (Lee *et al.*, 2019, p. 697). Con base en la teoría de Herzberg se identificaron dos dimensiones de la satisfacción laboral: los elementos motivacionales y los elementos higiénicos (Alshmemri, Shahwan-Akl, & Maude, 2017, p.12).

2.1.1.5.1. Factores motivadores.

La palabra "motivación" proviene de la palabra latina mover o "mover". La definición de motivación es "cómo proporcionar algo a una persona para que lo haga". En la teoría de los dos factores, la motivación es la variable más fuertemente correlacionada con la satisfacción laboral y Herzberg y sus colegas argumentaron que para aumentar la satisfacción laboral de los colaboradores deben mejorarse los elementos de motivación. Según la teoría de Herzberg los factores de motivación o motivadores son intrínsecos y conducen a actitudes positivas hacia el trabajo porque satisfacen la "necesidad de crecimiento o autorrealización". Los elementos de motivación están coherentes con la satisfacción laboral de una persona e incluyen el avance, el trabajo en sí mismo, la posibilidad de crecimiento, la responsabilidad, el reconocimiento y el logro (Alshmemri, Shahwan-Akl, & Maude, 2017, p.13).

Logros

El logro se segmenta en dos aspectos, en donde el logro positivo incluye lograr un éxito específico, como completar una tarea difícil a tiempo, resolver un problema relacionado con el trabajo o ver resultados positivos del trabajo de uno. El logro negativo implica la falta de progreso en las actividades designadas o una mala toma de decisiones en el trabajo (Alshmemri, Shahwan-Akl, & Maude, 2017, p.13).

Reconocimiento

El reconocimiento se construye en torno a dos aspectos, en donde el reconocimiento positivo ocurre cuando los empleados reciben elogios o recompensas por alcanzar objetivos específicos en su trabajo, o cuando producen un trabajo de alta calidad. Si bien el reconocimiento negativo en el trabajo incluye críticas y culpas por el trabajo realizado (Alshmemri, Shahwan-Akl, & Maude, 2017, p.14).

Trabajo mismo

El contenido real de las tareas y tareas laborales tiene un efecto positivo o negativo en los empleados. Si el trabajo es demasiado fácil o demasiado difícil, interesante o aburrido, puede afectar la satisfacción o la insatisfacción de los empleados en el lugar de trabajo. (Alshmemri, Shahwan-Akl, & Maude, 2017, p.13).

2.1.1.5.2. Factores higiénicos.

El término higiene proviene de la palabra latina 'hygiene'. Según Herzberg y sus colegas, este término se usa en referencia a "higiene médica ... [que] opera para eliminar los peligros para la salud del medio ambiente". La enfermedad por peligros para la salud o la higiene se puede prevenir; Del mismo modo, la insatisfacción de los empleados por problemas de higiene en el trabajo se puede prevenir. Los factores de higiene son las variables correlacionadas con la reducción del nivel de insatisfacción laboral, a diferencia de los factores de motivación, que influyen directamente en la motivación y la satisfacción de un empleado (Alshmemri, Shahwan-Akl, & Maude, 2017, p.14).

Relaciones interpersonales

Estas relaciones se limitan a las relaciones personales y laborales entre el trabajador y sus superiores, subordinados y compañeros. Esto incluye interacciones relacionadas con el trabajo y discusiones sociales en el entorno laboral y durante los descansos (Alshmemri, Shahwan-Akl, & Maude, 2017, p.14).

Seguridad

Este aspecto involucra el entorno físico del trabajo y si existen instalaciones seguras. La seguridad puede estar ligado inclusive a la cantidad de trabajo, espacio, ventilación, herramientas y temperatura. Un ambiente seguro, a diferencia de uno inseguro, hace que los empleados estén satisfechos y orgullosos (Alshmemri, Shahwan-Akl, & Maude, 2017, p.14).

2.3. Definición de Términos Básicos

Clima organizacional: Es el medio ambiente humano y físico, por medio del cual se lleva a cabo las actividades cotidianas e influye en la satisfacción y productividad de los colaboradores (Ugarte et al., 2015).

Satisfacción laboral: Es el punto de vista subjetivo de un individuo que abarca la forma en que se siente sobre su trabajo y la organización que lo emplea (Abuhashesh et al., 2019).

Factores motivacionales: Son los relacionados con las circunstancias internas de la organización, tales como el desarrollo profesional, el reconocimiento de los superiores, el alcance de logros, entre otros (Alshmemri, Shahwan-Akl, & Maude, 2017).

Factores higiénicos: Son los orientados a evitar la insatisfacción de los empleados, tales como el ambiente de trabajo, la seguridad, la relación con los compañeros, entre otros (Alshmemri, Shahwan-Akl, & Maude, 2017).

Desarrollo profesional: Significa aquellas oportunidades de aprendizaje diseñadas para ayudar a los empleados a crecer (Mobarak et al, 2019).

Reconocimientos: Es una continuación de los esfuerzos y la dedicación de los trabajadores en el lugar de trabajo (Abu et al., 2019).

Capítulo III. Metodología de la Investigación

3.1. Enfoque de la Investigación.

Este estudio contó con un enfoque cuantitativo, debido a que se realizaron procesos numéricos de la información que han sido obtenidos a través de la ejecución de los instrumentos, y con dichos datos ha permitido inferir y demostrar la afirmación o negación de las hipótesis. Según Hernández y Mendoza (2018) indicaron que una investigación cuantitativa es aquella que solo tiene la intención de respaldar y dar un pronóstico del contexto que se quiere investigar mediante la demostración de las teorías.

3.2. Variables.

Clima organizacional

El clima organizacional es el medio ambiente humano y físico, por medio del cual se lleva a cabo las actividades cotidianas e influye en la satisfacción y productividad de los

VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES
X: CLIMA ORGANIZACIONAL	X1: Autonomía Individual X2: Grado de Estructura X.3 Tipo de recompensa X.4 Consideración, agradecimiento y apoyo

laboradores (Ugarte et al., 2015).

Satisfacción laboral

La satisfacción laboral es el punto de vista subjetivo de un individuo que abarca la forma en que se siente sobre su trabajo y la organización que lo emplea (Abuhashesh et al., 2019).

VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIONES
Y: SATISFACCION LABORAL	Y1: Factores Motivadores Y2: Factores Higiénicos

3.2.1. Operacionalización de las variables.

Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Técnica e instrumento de recolección de datos			
Clima organizacional	El clima organizacional es el ambiente que se encarga de identificar y reconocer a las personas explorando sus motivaciones y cumpliendo sus objetivos dentro de la empresa satisfactoriamente.	X.1 Autonomía individual	X.1.1 Toma de decisiones	1-2	Encuesta/Cuestionario			
			X.1.2 Iniciativa y solución de problemas	3				
			X.1.3 Responsabilidad	4-5				
		X.2 Grado de estructura	X.2.1 Liderazgo	6-7				
			X.2.2 Comunicación	8-9				
			X.2.3 Adecuación a las condiciones de trabajo	10-12				
		X.3 Tipo de recompensa	X.3.1 Equidad en la remuneración	13-14				
			X.3.2 Formación y desarrollo	15-16				
		X.4 Consideración, agradecimiento y apoyo	X.4.1 Reciprocidad	17-18				
			X.4.2 Reconocimiento	19-20				
		Satisfacción laboral	La satisfacción laboral es el conjunto de actitudes positivas que se refleja en el reconocimiento de valores y la calidad del desempeño laboral de alto rendimiento.	Y.1 Factores motivadores		Y.1.1 Logros	21-22	Encuesta/Cuestionario
						Y.1.2 Reconocimiento	23-24	
Y.1.3 Trabajo mismo	25-26							
Y.2 Factores higiénicos	Y.2.1 Relaciones interpersonales			27-29				
	Y.2.2 Seguridad			30				

Fuente. Marco teórico

3.3. Hipótesis.

3.3.1. Hipótesis general.

El clima organizacional influye en la satisfacción laboral de la oficina previsual de las fuerzas armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018.

3.3.2. Hipótesis específicas.

La autonomía individual del clima organizacional influye en la satisfacción laboral de la oficina previsual de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018.

El grado de estructura del clima organizacional influye en la satisfacción laboral de la oficina previsual de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018.

El tipo de recompensa del clima organizacional influye en la satisfacción laboral de la oficina previsual de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018.

La consideración, agradecimiento y apoyo del clima organizacional influye en la satisfacción laboral de la oficina previsual de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018.

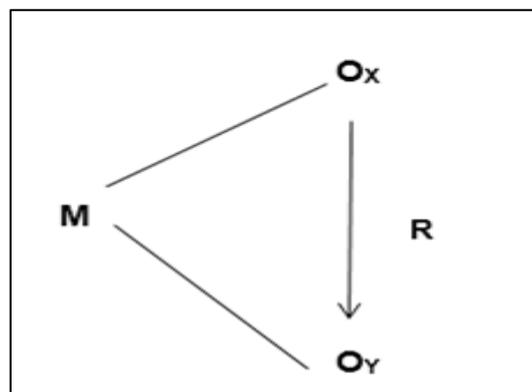
3.4. Tipo de Investigación.

El trabajo fue de tipo básico, debido a que basándose en la consideración su fin, mediante la información recolectada, solo quiere dar soporte a las teorías escogidas para las variables en estudio. Tal y como lo indica Vara (2015), quien manifestó que

un estudio básico, solo tiene la intención de ejecutar un profundo análisis del contexto, para poder demostrar e identificar nuevos conocimientos.

3.5. Diseño de la Investigación.

El diseño no experimental fue el que se usó en esta investigación, ya que no se manipulo ningún variable y solo se atinó a observar según su desenvolvimiento normal, según Ñaupas, Valdivia, Palacios y Romero (2018) un estudio no experimental es donde no se hace interviene de ninguna manera para ver el efecto vincula de una variable con otra. El alcance de este diseño fue relacional, debido a que como lo menciona Valderrama (2015) un estudio correlacional, solo tiene la capacidad de valorar el nivel de vínculo entre variables.



Fuente: Hernández y Mendoza (2018)

M: Trabajadores de la organización

Ox: Clima organizacional

Oy: Satisfacción laboral

R: Influencia

3.6. Población y Muestra

3.6.1. Población.

En este trabajo se tomó como población a 40 trabajadores, tal y como lo indica Bernal (2016), la población es un grupo de personas o elementos que se quieren estudiar, mediante la ejecución de herramientas de recojo y verificación de datos.

3.6.2. Muestra.

Según Sánchez y Reyes (2015) la muestra es una parte o porción de la población, la cual se quiere estudiar, además de los cuales se recolectarán la información primaria, y debe ser un subconjunto representativo de la población. Por lo que este estudio al tener una pequeña cantidad en la población se tomó a los 40 trabajadores.

3.7. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

Técnica

Encuesta: se utilizó esta técnica para las variables de estudio, ya que mediante su aplicación se pudo encontrar la realidad actual de estas variables y con lo cual poder lograr el objetivo del presente trabajo. Teniendo en cuenta lo mencionado por Carrasco (2018) una encuesta es una herramienta de gran uso, debido a la versatilidad y sencillez que tiene en su aplicación y que generalmente es utilizado con gran recurrencia en estudios de investigación.

Instrumento

Cuestionario: Se realizaron dos cuestionarios, uno para cada variable, el primer cuestionario, el primero constó de 20 preguntas y para el segundo cuestionario se contó con 10 preguntas, cada uno de los cuestionarios se basó teniendo en cuenta las

dimensiones e indicadores de las variables, mediante ellos se pudo generalizar y analizar la información. De acuerdo Córdova (2018) el cuestionario es un conjunto de interrogantes o ítems elaborados para la generación de la información necesaria con el propósito de alcanzar las metas de la investigación.

Validez

Para Hernández y Mendoza (2018) se refiere a la precisión que un instrumento mide la variable, la misma que se quiere estudiar. Según estos autores existen diferentes tipos de validación de los instrumentos como: la validez de contenido que es la concordancia de los expertos en la valoración del instrumento ítem por ítem, lo cual confirma la validez del instrumento; la validez de criterio se establece al correlacionar los resultados con otras investigaciones bastando coincidir con al menos uno para dar por válido este instrumento; la validez de constructo se da cuando al medir la variable esta es exactamente igual a la teoría; y la validez de opinión de expertos refiriéndose a la opinión de personas con trayectoria en el tema de investigación.

De acuerdo a las definiciones mostradas, en la investigación se tomó en cuenta a la validación de contenido por las teorías y validez de opinión de expertos.

Confiabilidad

Mide el grado de congruencia entre las puntuaciones del instrumento, así como la consistencia interna de los ítems del cuestionario, los cuales expresan resultados consistentes en la muestra (Hernández y Mendoza, 2018, p.229).

Escala: clima organizacional

Tabla 1

Resumen del procesamiento de los casos: clima organizacional

		N	%
Casos	Válidos	40	100,0
	Excluidos ^a	0	0,0
	Total	40	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla 2

Alfa de Cronbach clima organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,879	20

Escala: satisfacción laboral

Tabla 3

Resumen del procesamiento de los casos: satisfacción laboral

		N	%
Casos	Válidos	40	100,0
	Excluidos ^a	0	0,0
	Total	40	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla 4

Alfa de Cronbach satisfacción laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,613	10

Respecto a la confiabilidad de los instrumentos, tanto para el clima organizacional como para la satisfacción laboral fueron medidos mediante el coeficiente de alfa de Cronbach, siendo el valor para la variable clima organizacional de 0,879, lo cual se considera como una alta confiabilidad, mientras que la variable satisfacción laboral presentó un coeficiente de 0,613, considerado como un coeficiente moderado, lo cual indica que entre los instrumentos presentan consistencia interna entre sus ítems.

Capítulo IV. Resultados

4.1. Análisis de los Resultados

4.1.1. Análisis descriptivo

A continuación, se presentan los resultados demográficos, así como los descriptivos respecto a las variables de clima organizacional y de satisfacción laboral.

Tabla 5
Perfil de los encuestados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Sexo	Mujeres	19	47,5%	47,5%
	Varones	21	52,5%	100,0%
Rango de edad	De 20 a 30 años	6	15,0%	15,0%
	De 31 a 40 años	14	35,0%	50,0%
	De 41 a 50 años	11	27,5%	77,5%
	De 51 a 60 años	7	17,5%	95,0%
	Más de 60 años	2	5,0%	100,0%
Tiempo de labores en la Oficina	De 1 a 3 meses	1	2,5%	2,5%
	De 4 a 12 meses	8	20,0%	22,5%
	De 1 a 5 años	17	42,5%	75,0%
	Más de 5 años	14	35,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia

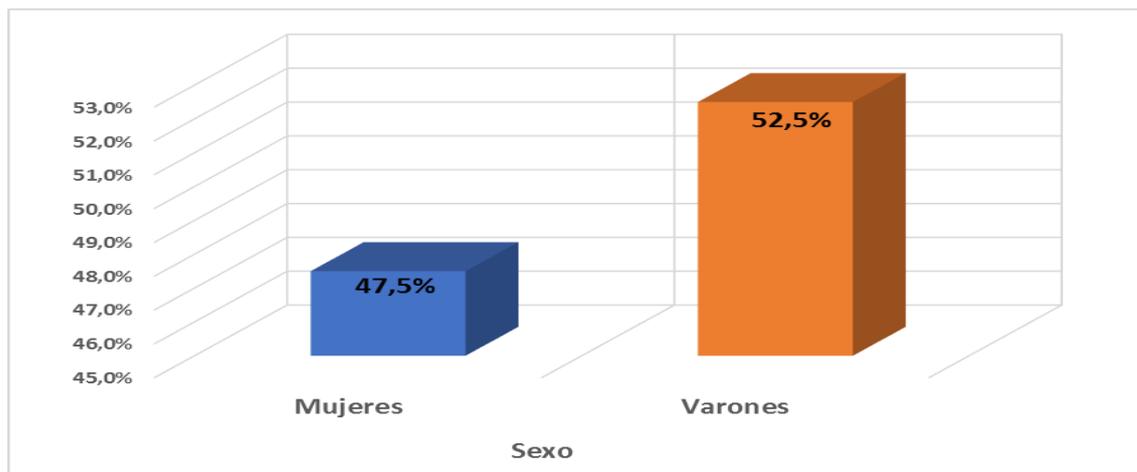


Figura 1. Distribución de los valores porcentuales según sexo de los encuestados

Fuente: Elaboración propia

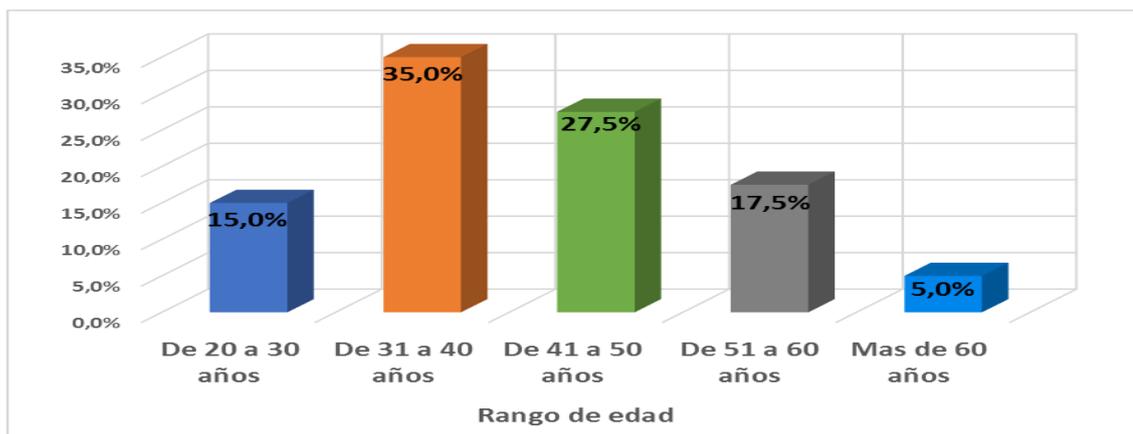


Figura 2. Distribución de los valores porcentuales de rango edad
Fuente: Elaboración propia

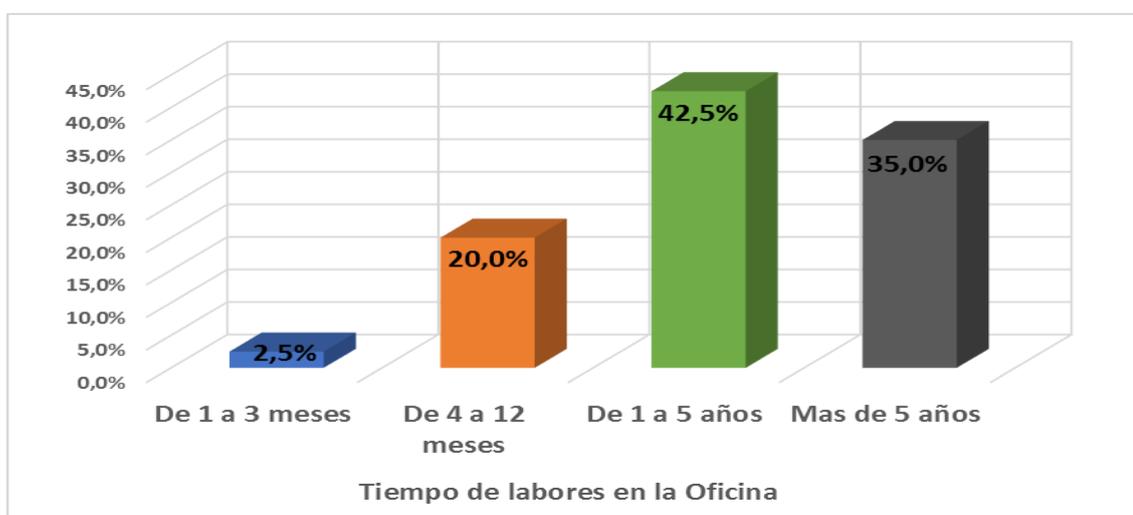


Figura 3. Distribución de los valores porcentuales del tiempo de labores en la Oficina
Fuente: Elaboración propia

Dentro de la oficina previsional, existe una ligera paridad entre trabajadores masculinos y femeninos, siendo el 52,5% los primeros y 47,5% las mujeres; del total de trabajadores, el 35% presentan edades entre los 31 a 40 años, seguido por los que tienen entre 41 a 50 años (27.5%); mientras que respecto al tiempo que vienen trabajando en la oficina, el 42,5% presentan entre 1 a 5 años laborando, mientras que el 35% ya cuentan con más de 5 años, lo cual se puede inferir que la oficina previsional prefiere contar su personal que reclutar personal nuevo, así como la

inclinación a presentar con trabajadores con cierta madurez antes que contar con el servicio de personal joven.

4.1.2. Resultados de la variable clima organizacional

A continuación, se presentan los resultados respecto a las frecuencias de los indicadores de la variable clima organizacional, las cuales se muestran según la percepción de los trabajadores de la oficina previsional de las fuerzas armadas del Ministerio de Defensa.

Tabla 6
Distribución de frecuencias de las escalas por indicador de la variable clima organizacional

		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
	Toma de decisiones	6	14	11	9	0
		15,0%	35,0%	27,5%	22,5%	0,0%
Autonomía Individual	Iniciativa y solución de problemas	7	13	14	4	2
		17,5%	32,5%	35,0%	10,0%	5,0%
	Responsabilidad	22	11	4	3	0
		55,0%	27,5%	10,0%	7,5%	0,0%
	Liderazgo	10	15	13	2	0
		25,0%	37,5%	32,5%	5,0%	0,0%
Grado de Estructura	Comunicación	7	13	11	8	1
		17,5%	32,5%	27,5%	20,0%	2,5%
	Adecuación a las condiciones de trabajo	30	10	0	0	0
		75,0%	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Tipo de recompensa	Equidad en la remuneración	1	9	20	10	0
		2,5%	22,5%	50,0%	25,0%	0,0%
	Formación y desarrollo	3	2	15	12	8
		7,5%	5,0%	37,5%	30,0%	20,0%
Consideración, agradecimiento y apoyo	Reciprocidad	4	12	16	5	3
		10,0%	30,0%	40,0%	12,5%	7,5%
	Reconocimiento	10	17	8	5	0
		25,0%	42,5%	20,0%	12,5%	0,0%

Fuente: Elaboración propia

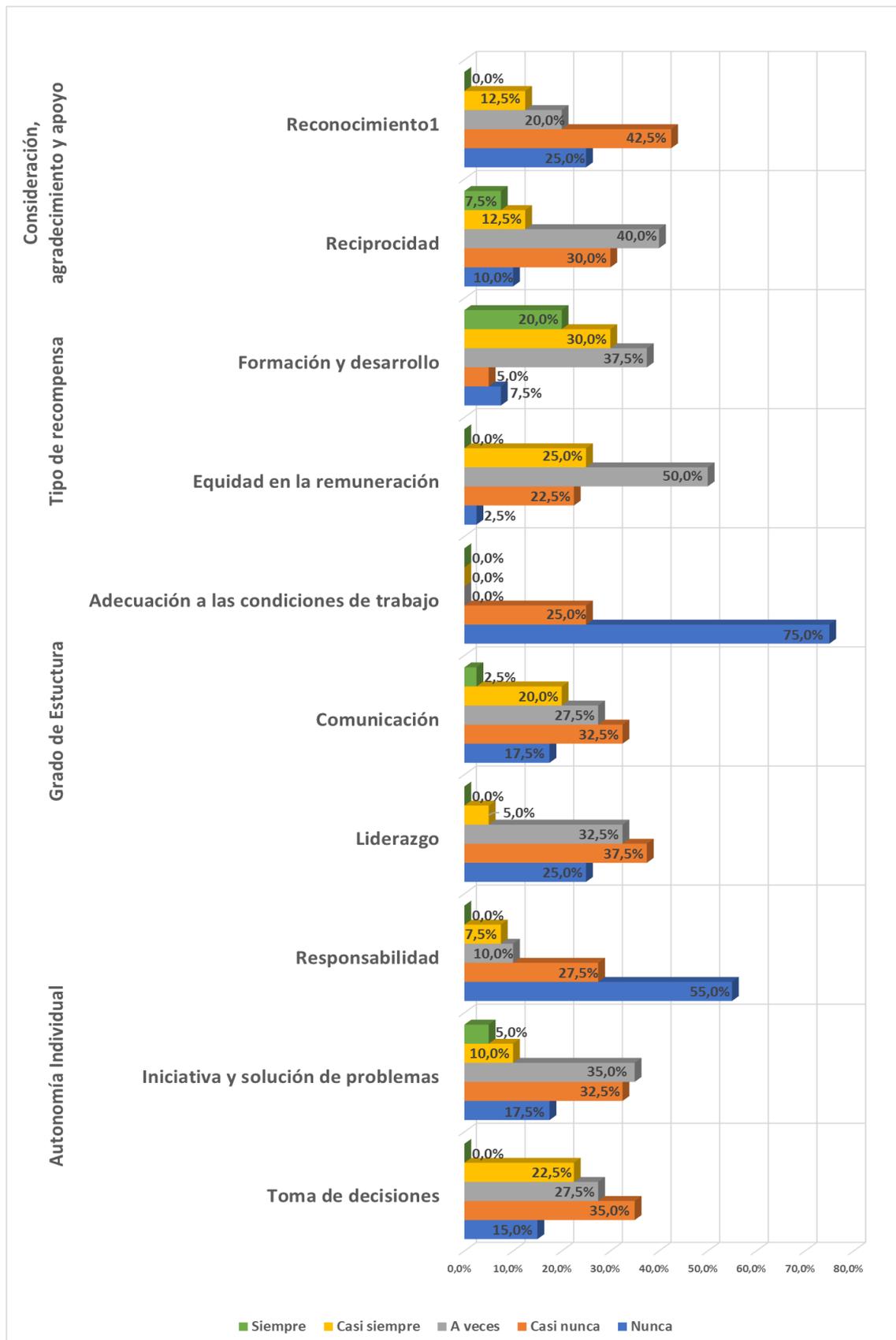


Figura 4. Porcentajes de las escalas de los indicadores de Clima organizacional
Fuente: Elaboración propia

Respecto con los indicadores de la variable de cultura organizacional, se pudo evidenciar en cuanto a la dimensión autonomía individual, que los trabajadores casi nunca (35%) tienen libertad para tomar decisiones, así como para desenvolverse con normalidad en sus funciones, mientras que, a raíz de esto, el 35% a veces ha mostrado iniciativa para solucionar problemas, lo que está generando que el 55% se sienta poco comprometido y, por lo tanto, no muestren mucha responsabilidad para cumplir las metas planteadas, ya que se percibe una baja autonomía en la oficina. Por otro lado, respecto al grado de estructura, el 37,5% de los trabajadores indicaron que casi nunca se ha percibido un verdadero liderazgo por parte de sus superiores, dado que se presenta poca coherencia en lo que manifiestan los superiores en relación a lo que hace.

Bajo esta premisa, el 32,5% menciona que, casi nunca existe una buena comunicación, puesto que en diferentes áreas dicha comunicación es poco fluida, asimismo, el 75% de los encuestados mencionó que nunca ha existido una verdadera adecuación a las condiciones de trabajo, ya que los tiempos son insuficientes respecto a la carga laboral, y existe desproporción en la distribución del trabajo. Respecto al tipo de recompensa, el 50% ha precisado que a veces no existe equidad en las remuneraciones de los trabajadores, pues consideran que su capacidad está por encima a su remuneración actual, también, se evidencia que, el 37,5% a veces las labores dentro de la oficina no ofrecen las posibilidades de desarrollo profesional; mientras que con respecto al a dimensión de consideración, agradecimiento y apoyo, el 40% de los trabajadores encuestados indicaron que a veces se presentan escenarios de reciprocidad, dado que de alguna u otra manera se busca que la imagen de la institución no se dañe en contrapeso de que la institución ocasionalmente ha mostrado una postura de preocupación sobre el bienestar de los trabajadores; además el 42,5% perciben que

casi nunca reciben apoyo por parte de sus superiores ni algún tipo de reconocimiento por las labores realizadas en la oficina.

4.1.3. Resultados de la variable satisfacción laboral

A continuación, se presentan los resultados respecto a las frecuencias en cuanto a los indicadores de la variable satisfacción laboral, las cuales se muestran según la percepción de los trabajadores de la oficina previsual de las fuerzas armadas del Ministerio de Defensa.

Tabla 7
Distribución de frecuencias de las escalas por indicador de la variable satisfacción laboral

		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Factores Motivadores	Logros	12 30,0%	17 42,5%	6 15,0%	4 10,0%	1 2,5%
	Reconocimiento	5 12,5%	21 52,5%	11 27,5%	2 5,0%	1 2,5%
	Trabajo mismo	5 12,5%	14 35,0%	17 42,5%	4 10,0%	0 0,0%
Factores Higiénicos	Relaciones Interpersonales	7 17,5%	15 37,5%	12 30,0%	6 15,0%	0 0,0%
	Seguridad	7 17,5%	15 37,5%	12 30,0%	6 15,0%	0 0,0%

%

Fuente: Elaboración propia

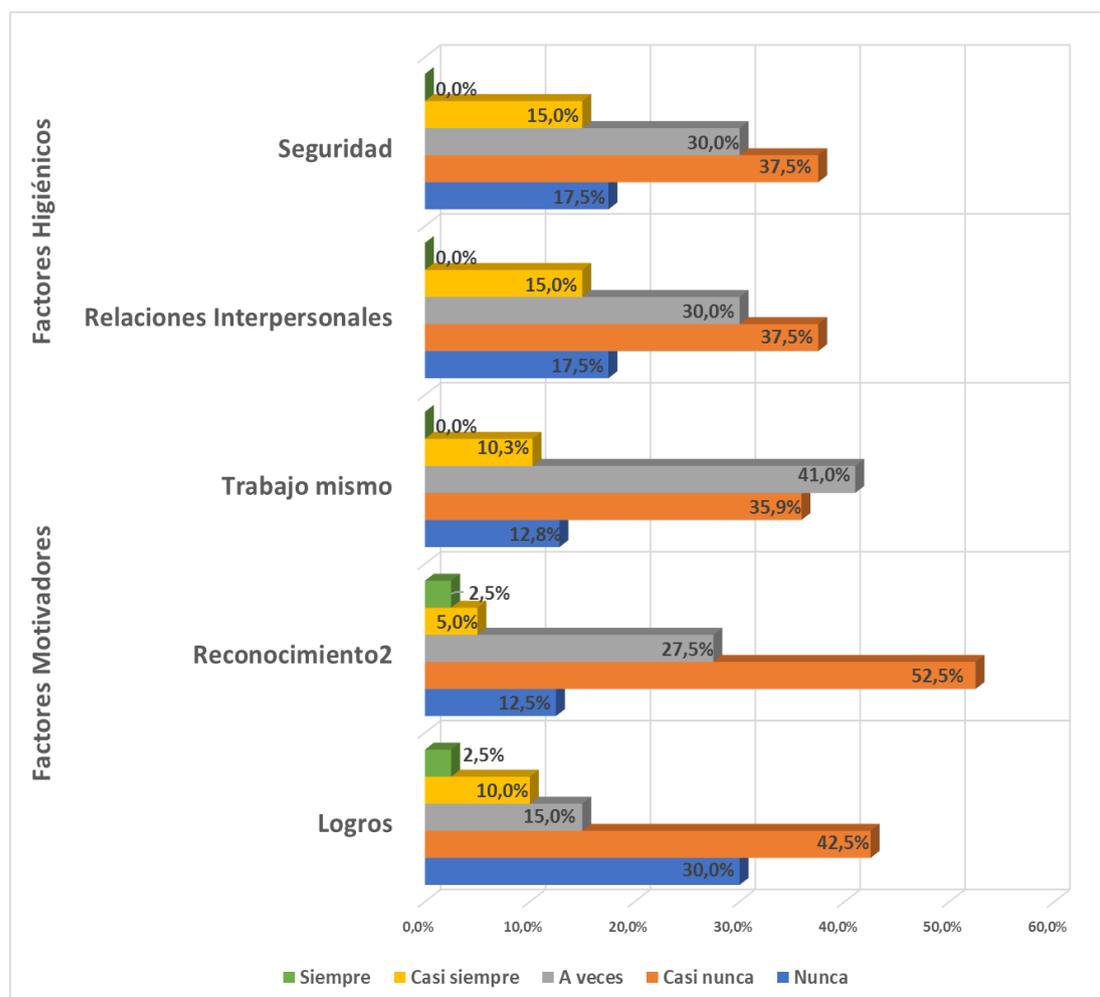


Figura 5. Porcentajes de las escalas de los indicadores de Satisfacción laboral

Fuente: Elaboración propia

Respecto a los indicadores de la variable satisfacción laboral, se pudo evidenciar en cuanto a la dimensión factores motivadores, el 42,5% de los trabajadores de la oficina previsional, que casi nunca se destacan los logros de la institución por medio de la contribución de los trabajadores, siendo estos minimizados, mientras que el 52,5%

indican que casi nunca muestran reconocimiento o satisfacción por el trabajo realizado, por otra parte, el 41% precisó que a veces el trabajo suele ser rutinario y que no se suele estar muy capacitado para realizarlo de manera adecuada. En torno a la dimensión de factores higiénicos, el 37,5% indicó que casi nunca los jefes tienen una buena relación con los trabajadores o entre compañeros, sumado a que el 37,5% precisó que casi nunca se ha sentido seguro en su trabajo, percibiendo un ambiente poco adecuado para laborar.

4.1.4. Contrastación de hipótesis

4.1.4.1. Hipótesis general.

Tabla de contingencia.

Tabla 8
Distribución de frecuencias contingencialmente entre Clima organizacional y satisfacción laboral

		Satisfacción laboral			Total	
		Baja	Media	Alta		
Clima organizacional	Bajo	Recuento	11	2	1	14
		% del total	27,5%	5,0%	2,5%	35,0%
	Medio	Recuento	6	3	4	13
		% del total	15,0%	7,5%	10,0%	32,5%
	Alto	Recuento	1	4	8	13
		% del total	2,5%	10,0%	20,0%	32,5%
	Total	Recuento	18	9	13	40
		% del total	45,0%	22,5%	32,5%	100,0%

Fuente: Elaboración propia

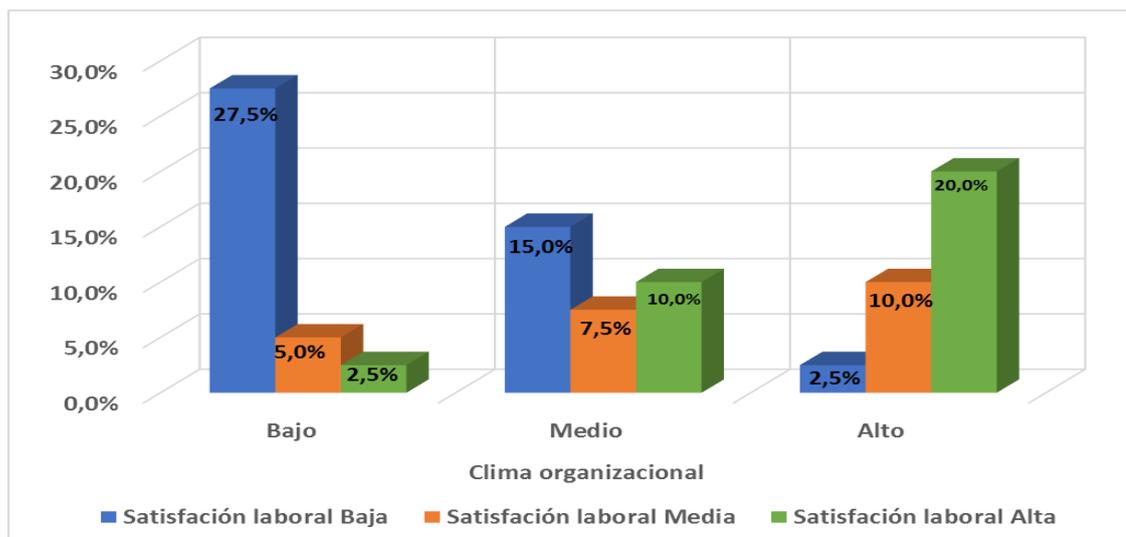


Figura 6. Distribución de los valores porcentuales entre Clima organizacional y satisfacción laboral

Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la tabla cruzada o tabulación contingencial de los niveles de percepción (alto medio y bajo) para las variables clima organizacional y satisfacción laboral. Destacando los valores de mayor porcentaje la tendencia, cuando el nivel de clima organizacional es bajo indica una satisfacción laboral baja representado por un 27,5%; cuando el nivel de clima organizacional es medio ocurre una satisfacción laboral baja representado por un 15%; y cuando el nivel de clima organizacional es alto indica una satisfacción laboral alta, representado por un 20%. Esta tendencia lo confirma en la prueba de hipótesis general.

Hipótesis general.

H1: El clima organizacional influye en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las fuerzas armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018.

H0: El clima organizacional no influye en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las fuerzas armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018.

Tabla 9
Prueba de Chi-cuadrada entre Clima organizacional y satisfacción laboral

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado	14,503	4	,006
Razón de verosimilitudes	16,618	4	,002
Asociación lineal por lineal	13,554	1	,000
N de casos válidos	40		

Fuente: Elaboración propia

Se observa que los resultados del estadístico de Chi-cuadrado con grado de libertad de 4 y 40 casos válidos tiene un valor de $X^2 = 14,503$ y una significancia = 0,006. La razón de verosimilitud es 16,618 y p-valor = 0,002 (en un nivel de significancia menor a 0,05 descrita teóricamente para ambos casos). Por lo que, se comprueba la existencia asociativa entre clima organizacional y satisfacción laboral.

Tabla 10
Correlación del clima organizacional en la satisfacción laboral

			Clima organizacional	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	1.000	,594
		p-valor	-	,000
		N	40	40
	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	,594	1.000
		p-valor	,000	-
		N	40	40

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior se observa que en la prueba estadística que la significancia bilateral fue de 0,000; el cual cumple con la condición porque es menor de 0,05, con lo cual se afirma la existencia de correlación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores, y de acuerdo con el coeficiente de correlación la asociación

es de 59,4%., mientras que el nivel de influencia representada según el coeficiente de determinación de 0,353.

4.1.4.2. Hipótesis específica 01

Tabla de contingencia.

Tabla 11

Distribución de frecuencias contingencialmente entre autonomía individual y satisfacción laboral

		Satisfacción laboral			Total	
		Baja	Media	Alta		
Autonomía individual	Bajo	Recuento	11	1	2	14
		% del total	27,5%	2,5%	5,0%	35,0%
	Medio	Recuento	6	5	5	16
		% del total	15,0%	12,5%	12,5%	40,0%
	Alto	Recuento	1	3	6	10
		% del total	2,5%	7,5%	15,0%	25,0%
Total	Recuento	18	9	13	40	
	% del total	45,0%	22,5%	32,5%	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

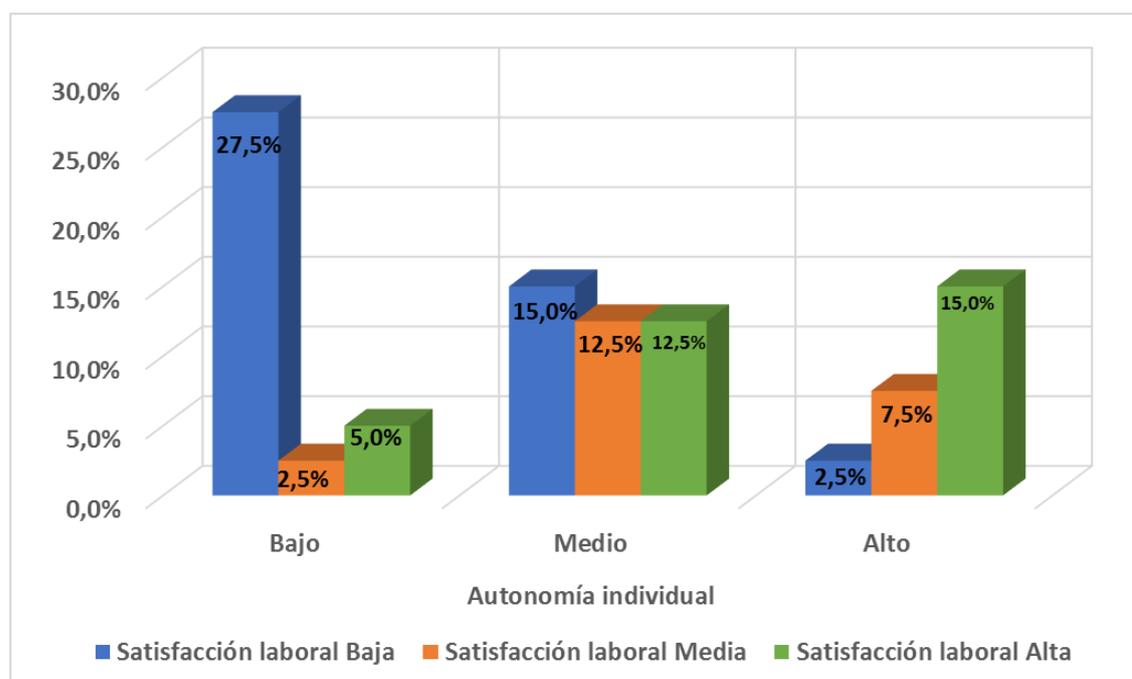


Figura 7. Distribución de los valores porcentuales entre Autonomía individual y satisfacción laboral

Fuente: Elaboración propia

Se visualiza la tendencia de los valores de la autonomía individual y la satisfacción laboral. Destacando los valores de mayor porcentaje, cuando el nivel de autonomía individual es bajo indica una satisfacción laboral baja representado por un 27,5%; cuando el nivel de autonomía individual es medio ocurre un mayor porcentaje una satisfacción laboral baja representado por un 15%; y cuando el nivel de autonomía individual es alto indica una satisfacción laboral alta, representado por un 15%. Esta tendencia lo confirma en la prueba de hipótesis 1.

Hipótesis específica 1.

H1: La autonomía individual del clima organizacional influye en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018.

H0: La autonomía individual del clima organizacional no influye en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018.

Tabla 12
Prueba de Chi-cuadrada entre autonomía individual y satisfacción laboral

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado	12,454	4	,014
Razón de verosimilitudes	13,459	4	,009
Asociación lineal por lineal	9,915	1	,002
N de casos válidos	40		

Fuente: Elaboración propia

Se observa que los resultados del estadístico de Chi-cuadrado con grado de libertad de 4 y 40 casos válidos tiene un valor de $X^2 = 12,454$ y una significancia = 0,014. La

razón de verosimilitud es 13,459 y p-valor = 0,009 (en un nivel de significancia menor a 0,05 descrita teóricamente para ambos casos). Por lo que, se comprueba la existencia asociativa entre la autonomía individual y la satisfacción laboral.

Tabla 13
Correlación de la autonomía individual y la satisfacción laboral

			Autonomía individual	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Autonomía individual	Coefficiente de correlación	1.000	,513
		p-valor	-	,001
			N	40
	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	,513	1.000
		p-valor	,001	-
				N

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior se observa que en la prueba estadística que la significancia bilateral fue de 0,001; el cual cumple con la condición porque es menor de 0,05, con lo cual se afirma la existencia de correlación de la autonomía individual y la satisfacción laboral de los trabajadores, y de acuerdo con el coeficiente de correlación la asociación es de 51,3%, mientras que el nivel de influencia representada según el coeficiente de determinación de 0,263.

4.1.4.3. Hipótesis específica 02

Tabla de contingencia.

Tabla 14
Distribución de frecuencias contingencialmente entre grado de estructura y satisfacción laboral

		Satisfacción laboral			Total	
		Baja	Media	Alta		
Grado de estructura	Bajo	Recuento	13	1	1	15
		% del total	32,5%	2,5%	2,5%	37,5%
	Medio	Recuento	4	4	4	12
		% del total	10,0%	10,0%	10,0%	30,0%
	Alto	Recuento	1	4	8	13
		% del total	2,5%	10,0%	20,0%	32,5%
Total	Recuento	18	18	9	13	
	% del total	45,0%	45,0%	22,5%	32,5%	

Fuente: Elaboración propia

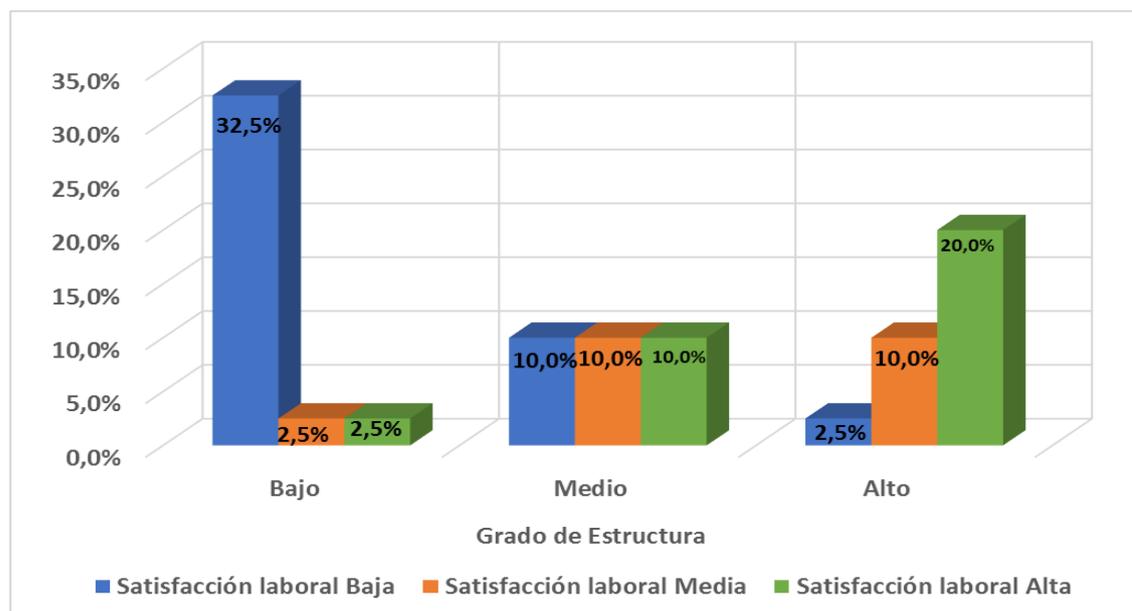


Figura 8. Distribución de los valores porcentuales entre grado de estructura y satisfacción laboral

Fuente: Elaboración propia

Se visualiza la tendencia de los valores del grado de estructura y la satisfacción laboral. Destacando los valores de mayor porcentaje, cuando el nivel de grado de estructura es bajo indica una satisfacción laboral baja representado por un 32,5%; cuando el nivel de grado de estructura es medio ocurre similitud porcentaje, un 10%

respectivamente en satisfacción laboral baja, media y alta; y cuando el nivel de grado de estructura es alto indica una satisfacción laboral alta, representado por un 20%. Esta tendencia lo confirma en la prueba de hipótesis 2.

Hipótesis específica 2.

H1: El grado de estructura del clima organizacional influye en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018.

H0: El grado de estructura del clima organizacional no influye en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018.

Tabla 15
Prueba de Chi-cuadrada entre el grado de estructura y la satisfacción laboral

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado	19,319	4	,001
Razón de verosimilitudes	21,571	4	,000
Asociación lineal por lineal	16,179	1	,000
N de casos válidos	40		

Fuente: Elaboración propia

Se observa que los resultados del estadístico de Chi-cuadrado con grado de libertad de 4 y 40 casos válidos tiene un valor de $X^2 = 19,319$ y una significancia = 0,001. La razón de verosimilitud es 21,571 y p-valor = 0,000 (en un nivel de significancia menor a 0,05 descrita teóricamente para ambos casos). Por lo que, se comprueba la existencia asociativa entre el grado de estructura y la satisfacción laboral.

Tabla 16
Correlación del grado de estructura y la satisfacción laboral

			Grado de estructura	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Grado de estructura	Coefficiente de correlación	1.000	,644
		p-valor	-	,000
		N	40	40
	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	,644	1.000
		p-valor	,000	-
		N	40	40

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior se observa que en la prueba estadística que la significancia bilateral fue de 0,000; el cual cumple con la condición porque es menor de 0,05, con lo cual se afirma la existencia de correlación del grado de estructura y la satisfacción laboral de los trabajadores, y de acuerdo con el coeficiente de correlación la asociación es de 64,4%, mientras que el nivel de influencia representada según el coeficiente de determinación de 0,415.

4.1.4.4. Hipótesis específica 03

Tabla de contingencia.

Tabla 17
Distribución de frecuencias contingencialmente entre el tipo de recompensa y satisfacción laboral

		Satisfacción laboral			Total
		Baja	Media	Alta	
Bajo	Recuento	8	4	4	16
	% del total	20,0%	10,0%	10,0%	40,0%
Medio	Recuento	9	4	4	17
	% del total	22,5%	10,0%	10,0%	42,5%
Alto	Recuento	1	1	5	7
	% del total	2,5%	2,5%	12,5%	17,5%
Total	Recuento	18	18	9	13
	% del total	45,0%	45,0%	22,5%	32,5%

Fuente: Elaboración propia

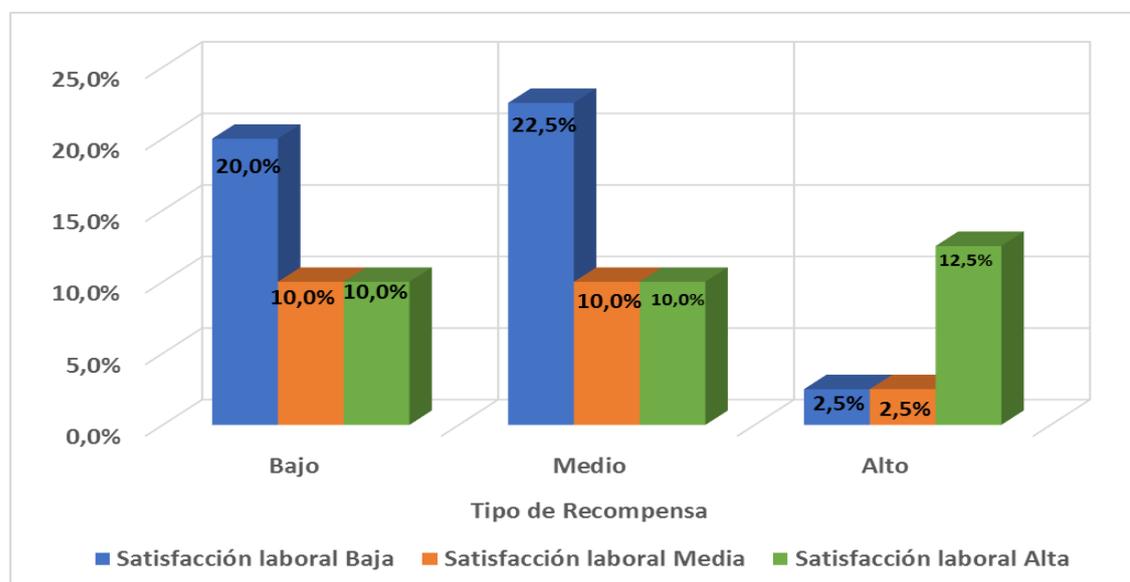


Figura 9. Distribución de los valores porcentuales entre el tipo de recompensa y satisfacción laboral

Fuente: Elaboración propia

Se visualiza la tendencia de los valores del tipo de recompensa y la satisfacción laboral. Destacando los valores de mayor porcentaje, cuando el nivel de tipo de recompensa es bajo indica una satisfacción laboral baja representado por un 20%; cuando el nivel de tipo de recompensa es medio ocurre mayor porcentaje en satisfacción laboral baja representados por el 22,5%; y cuando el nivel de tipo de recompensa es alto indica una satisfacción laboral alta, representado por un 12,5%. Esta tendencia lo confirma en la prueba de hipótesis 3.

Hipótesis específica 3.

H1: El tipo de recompensa del clima organizacional influye en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018.

H0: El tipo de recompensa del clima organizacional no influye en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018.

Tabla 18
Prueba de Chi-cuadrada entre el tipo de recompensa y la satisfacción laboral

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado	6,019	4	,198
Razón de verosimilitudes	5,800	4	,215
Asociación lineal por lineal	2,893	1	,089
N de casos válidos	40		

Fuente: Elaboración propia

Se observa que los resultados del estadístico de Chi-cuadrado con grado de libertad de 4 y 40 casos válidos tiene un valor de $X^2 = 6,019$ y una significancia = 0,198. La razón de verosimilitud es 5,800 y p-valor = 0.215 (en un nivel de significancia menor

a 0,05 descrita teóricamente para ambos casos). Por lo que, se comprueba la no existencia asociativa entre el tipo de recompensa y la satisfacción laboral.

Tabla 19
Correlación del tipo de recompensa y la satisfacción laboral

			Tipo de recompensa	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Tipo de recompensa	Coeficiente de correlación	1.000	,241
		p-valor	-	,134
	Satisfacción laboral	N	40	40
		Coeficiente de correlación	,241	1.000
		p-valor	,134	-
		N	40	40

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior se observa que en la prueba estadística que la significancia bilateral fue de 0,134; el cual no cumple con la condición ya que es mayor de 0,05, con lo cual se afirma la no existencia de correlación del tipo de recompensa y la satisfacción laboral de los trabajadores.

4.1.4.5. Hipótesis específica 04

Tabla de contingencia.

Tabla 20

Distribución de frecuencias contingencialmente entre la consideración, agradecimiento y apoyo y la satisfacción laboral

		Satisfacción laboral			Total	
		Baja	Media	Alta		
Consideración, agradecimiento y apoyo	Bajo	Recuento	14	4	2	20
		% del total	35,0%	10,0%	5,0%	50,0%
	Medio	Recuento	4	1	3	8
		% del total	10,0%	2,5%	7,5%	20,0%
	Alto	Recuento	0	4	8	12
		% del total	0,0%	10,0%	20,0%	30,0%
Total	Recuento	18	18	9	13	
	% del total	45,0%	45,0%	22,5%	32,5%	

Fuente: Elaboración propia

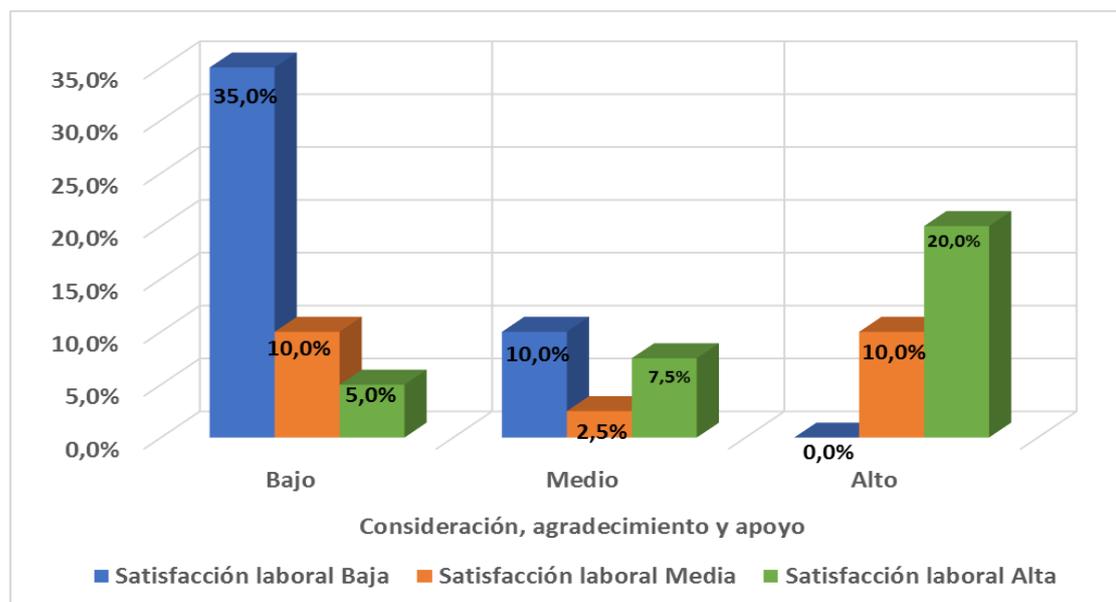


Figura 10. Distribución de los valores porcentuales entre la consideración, agradecimiento y apoyo y la satisfacción laboral

Fuente: Elaboración propia

Se visualiza la tendencia de los valores de la consideración, agradecimiento y apoyo y la satisfacción laboral. Destacando los valores de mayor porcentaje, cuando el nivel de tipo de recompensa es bajo indica una satisfacción laboral baja representado por un

35%; cuando el nivel de tipo de recompensa es medio ocurre satisfacción laboral baja representados por el 10%; y cuando el nivel de tipo de recompensa es alto indica una satisfacción laboral alta, representado por un 20%. Esta tendencia lo confirma en la prueba de hipótesis 4.

Hipótesis específica 4.

H1: La consideración, agradecimiento y apoyo del clima organizacional influye en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018.

H0: La consideración, agradecimiento y apoyo del clima organizacional no influye en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018.

Tabla 21
Prueba de Chi-cuadrada entre la consideración, agradecimiento y apoyo y la satisfacción laboral

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado	16,746	4	,002
Razón de verosimilitudes	21,880	4	,000
Asociación lineal por lineal	15,247	1	,000
N de casos válidos	40		

Fuente: Elaboración propia

Se observa que los resultados del estadístico de Chi-cuadrado con grado de libertad de 4 y 40 casos válidos tiene un valor de $X^2 = 16,746$ y una significancia = 0,002. La razón de verosimilitud es 21,880 y p-valor = 0,000 (en un nivel de significancia menor

a 0,05 descrita teóricamente para ambos casos). Por lo que, se comprueba la existencia asociativa entre la consideración, agradecimiento y apoyo y la satisfacción laboral.

Tabla 22
Correlación de la consideración, agradecimiento y apoyo y la satisfacción laboral

			Consideración, agradecimiento y apoyo	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Consideración, agradecimiento y apoyo	Coefficiente de correlación	1.000	,621
		p-valor	-	,000
		N	40	40
	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	,621	1.000
		p-valor	,000	-
		N	40	40

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior se observa que en la prueba estadística que la significancia bilateral fue de 0,000; el cual cumple con la condición porque es menor de 0,05, con lo cual se afirma la existencia de correlación de la consideración, agradecimiento y apoyo y la satisfacción laboral de los trabajadores, y de acuerdo con el coeficiente de correlación la asociación es de 62,1%, mientras que el nivel de influencia representada según el coeficiente de determinación de 0,386.

4.2. Discusión

En el siguiente apartado se llevará a cabo la comparación de los resultados encontrados dentro del estudio con otras investigaciones similares tomadas en cuenta en el apartado de antecedentes, los cuales permitirán confirmar o reforzar ciertos resultados encontrados en estudios pasados o simplemente diferir o rechazar los mismos.

En los resultados encontrados con respecto al objetivo general del estudio, se encontró que si hay influencia del clima organizacional sobre la satisfacción del trabajador,

debido a que el p-valor fue menor a 0,05 y que dicha influencia fue del 0,353, lo que quiere decir que todas las acciones dirigidas a fortalecer aspectos como la autonomía individual dentro de las funciones de cada trabajador, el grado de estructura dentro de la institución, el tipo de recompensa ofrecido a los trabajadores y la consideración, el agradecimiento y el apoyo que transmite la organización a los trabajadores permite que la satisfacción laboral se incremente en un 35,3%. Este resultado concuerda con lo encontrado por Vera (2018), en su estudio “El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral en los trabajadores asistenciales de la salud del Hospital Militar Central, 2015”, llegó a concluir que la satisfacción laboral y el clima organizacional se relacionan de manera significativa, de nivel positiva media, ya que el coeficiente de correlación fue de 0,573, lo que significa que ambas variables se relacionan en un 57,3%, lo que se traduce como: a mejor el clima organizacional mejor satisfacción laboral. De igual forma, Pinilla (2017) en su estudio “El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral en la escuela de helicópteros para las FF.AA.,” llegó a concluir que el clima organizacional dentro de la institución es bueno, ya que presenta interesantes niveles en su formación y capacitación lo que ocasiona que la satisfacción sea adecuada.

También con los resultados encontrados se halló que la autonomía individual de los trabajadores influye en su satisfacción laboral, debido a que, en la prueba estadística, la significancia fue menor a 0,05, puesto que el resultado fue 0,01, esto quiere decir que el poco protagonismo que tiene el trabajador para tomar sus decisiones dentro de su ámbito de trabajo, genera que no cuenten con mucha intenciones y voluntad para resolver problemas así como la poca responsabilidad se asocia con la actual satisfacción del personal, influyendo en un 26.3%. Este resultado concuerda con lo encontrado por Bordas (2016) en su estudio “El clima laboral en las fuerzas de

seguridad del estado”, quién llegó a concluir que dentro de las fuerzas de seguridad los trabajadores no se sienten a gusto, pues clima actual de la institución no está permitiendo que el trabajo se realice adecuadamente, debido a que la poca autonomía que tiene el personal repercute en su capacidad para solucionar problemas, esto se adiciona al disgusto con la normativa y los horarios que se le asignan, lo que genera que haya cierto disgusto con la institución. De igual forma Caicedo (2016) en su estudio “Análisis del clima laboral en la implementación de un cambio organizacional en un grupo de seguridad y defensa de bases”, llegó a concluir que el clima organizacional para las instituciones de seguridad y defensa es importante y, por ello, se debe partir desde un cambio sustancial en las responsabilidades, esto generara que se asignen trabajadores con la capacidad de tomar decisiones, permitiendo satisfacer las necesidades laborales de los trabajadores.

Asimismo, se permitió encontrar la existencia de la influencia del grado de estructura sobre la satisfacción laboral, debido a que la significancia fue igual 0,000, mientras que el coeficiente aprobó una influencia del 41,5%, en consecuencia al deficiente liderazgo que se realiza por parte de los superiores, como también la comunicación y las condiciones de trabajo en la entidad al ser inadecuadas influyen negativamente en la satisfacción que tienen los empleados, lo cual no les permite crecer profesionalmente, ni tampoco ser reconocidos de manera que ellos se sientan a gusto y con placer de realizar sus funciones. Este resultado concuerda con lo encontrado por Urvina (2016) en su estudio “Elaboración de una propuesta de mejoramiento de clima organizacional para el Ala de Combate N° 23, Manta”, quien llegó a concluir que el clima organizacional se han encontrado deficiencias en el liderazgo y la comunicación, lo que genera que no haya una adecuada satisfacción de los trabajadores, Muñoz (2017) en su estudio “Clima organizacional y satisfacción laboral del personal

administrativo del Hospital Militar Central del Ejército, Jesús María 2017”, llegó a concluir que se afirma la existencia de una relación significativa y directa entre el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral, ya que se encontró un coeficiente de correlación del 0,770, lo cual se demuestra una relación del 77%.

Respecto a los resultados hallados al tipo de recompensa, se obtuvo que conforme a la estadística inferencial, se probó la no existencia de influencia de la recompensa en la satisfacción de los trabajadores, debido a que el p-valor se encontró por encima del 0,05, esto quiere decir que, la equidad en la remuneración en conjunto con la formación y el desarrollo no se encuentra asociado con la satisfacción de los trabajadores, ello, se traduce que independientemente de la distribución de los sueldos, o si en la institución se contribuye con la formación del trabajador, la satisfacción de los trabajadores no se encuentra influenciada por ella. Esto se relaciona con la investigación de Miranda (2017) en su estudio “Análisis comparativo del clima y cultura organizacional entre el personal militar y civil que labora en el Ala Aérea N° 3 - año 2017”, en donde, llegó a concluir que, tanto para militares como para no militares obtuvieron un nivel bajo en cuanto a la cultura organizacional, no encontrando una relación significativa entre las muestras estudiadas. Por otro lado, discrepa con los resultados de Vera (2018) en su estudio “El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral en los trabajadores asistenciales de la salud del Hospital Militar Central, 2015”, en donde se halló niveles altos respecto al clima organizacional relacionándose con la satisfacción de dichos trabajadores, esto quiere decir que un mayor clima organizacional está generando una mayor satisfacción de los trabajadores.

Por último, los resultados orientados a la consideración, agradecimiento y apoyo obtuvieron una significancia por debajo del 5%, en donde el coeficiente de correlación fue del 0,621, lo que significa que, cualquier circunstancia dentro de la oficina previsional que genere o se perciba como un agradecimiento, apoyo por parte de los superiores o una mayor consideración repercutirá en un 62.,1% en la satisfacción laboral, lo que, si en la institución se reforzara esta variable su nivel de influencia sería del 38,6%, lo que generaría un incremento de la satisfacción en los trabajadores. Así también, Caicedo (2016) en su estudio “Análisis del clima laboral en la implementación de un cambio organizacional en un grupo de seguridad y defensa de bases”, quien encontró que, es importante que el personal cuente y presente productividad para que las actividades se cumplan dentro de un escenario de eficiencia y eficacia, para ello, es importante que exista reciprocidad por parte de los trabajadores, así como se incremente el reconocimiento por el trabajo realizado, ya que de esta manera pueda generar una mayor satisfacción de los trabajadores.

Conclusiones

Se encontró que el clima organizacional influye en la satisfacción laboral, esto demuestra que en la oficina previsional de las fuerzas armadas del Ministerio de Defensa no se le está dando suficiente autonomía a los trabajadores para asumir responsabilidades y tomar decisiones, de la misma manera la estructura organizacional no permite una adecuada comunicación entre trabajadores y superiores, lo cual los niveles de apoyo se ven mermados al no obtener la reciprocidad que los trabajadores esperan, lo cual disminuye el nivel de satisfacción del personal.

Se halló que la autonomía individual influye en la satisfacción laboral del personal, pues la actualidad de los trabajadores en este aspecto redundaba en la poca capacidad que los superiores le asignan al personal para responder por ellos mismos y decidir sobre su propia gestión respecto a sus actividades, sintiéndose poco responsables sobre sus labores por lo que no cuentan con iniciativa para realizar sus deberes o solucionar problemas dentro de la oficina.

Asimismo, se evidenció que el nivel de estructura influye en la satisfacción laboral dentro de la oficina previsional de las fuerzas armadas del Ministerio de Defensa, porque la entidad cuenta con poca capacidad para comunicarse, sobre todo el de los superiores con los trabajadores, incidiendo en el liderazgo de los primeros, todo este panorama sumado con las deficientes condiciones laborales genera que la gran mayoría de trabajadores no se encuentren satisfechos.

También, resalta el hecho de que el tipo de recompensa no influye en la satisfacción laboral del personal, esto no significa que al personal no muestre interés respecto a que cada uno debe ser remunerado según su trabajo y sus capacidades o que consideren que no se les está formando adecuadamente, sino que el personal apela más a querer

sentirse más útiles dentro de la institución independientemente de lo que ganen, así como en los procesos para realizar un trabajo más eficiente y el apoyo que pudieran recibir por realizar sus diferentes actividades, e incluso cumplir con trabajo que excede su horario, por ello, la forma como se vean recompensados no interviene ni positiva ni negativamente en la satisfacción de los trabajadores.

Mientras que, la consideración, agradecimiento y apoyo mostraron influencia sobre la satisfacción de los trabajadores, puesto que el personal considera como más satisfactorio que la institución reconozca la labor de cada uno de los trabajadores, al mismo tiempo de que obtengan reciprocidad, sin embargo, esto no sucede con la mayoría de trabajadores, todo lo contrario, la institución no cuenta con ningún reconocimiento por el trabajo del personal, lo cual la satisfacción laboral se ha visto reducida.

Recomendaciones

A la dirección y el área de recursos humanos de la oficina previsional de las fuerzas armadas del Ministerio de Defensa, se recomienda mejorar el ambiente laboral, mediante un plan de mejora de clima organizacional a base de la información, orientando y cumpliendo de manera eficiente las prioridades de los trabajadores y capacitación constante en temas relacionados a sus funciones para que permite el crecimiento profesional y esto de alguna u otra forma permitirá aumentar la satisfacción que siente el empleado dentro de la entidad.

Al encargado del área de recursos humanos, se le recomienda mejorar el cumplimiento de las necesidades primordiales del personal mediante cambios en el entorno físico y el espacio del que dispone el trabajador para desarrollar su trabajo, incrementar las oportunidades de desarrollo, así como tener políticas de recompensa, para que el trabajador se sienta motivado y con ello pueda realizar sus funciones con eficiencia y eficacia, lo cual esto repercutirá de forma positiva en la atención y satisfacción de los trabajadores.

Es importante que se destine tiempo de esparcimiento entre trabajadores y superiores, esto permitirá que la confianza se afianza entre todas las áreas de la institución reforzando las relaciones interpersonales, ya que se conocerán los puntos de vista de cada uno y de los aspectos que consideren no se están llevando de la mejor manera.

Así también, se requiere adecuar la carga laboral de los trabajadores los cuales estén acorde con su horario, y de ser necesario las horas extras deben ser remunerados de acuerdo a lo dispuesto por ley, de esta manera el personal se comprometerá más con su trabajo, y verá reconocido su trabajo por medio de una remuneración adicional, así como en la distribución de su trabajo.

Finalmente a la gerencia de la institución, se le recomienda mejorar la forma de dirección mediante cambios dentro de la estructura organizacional que sea más horizontal, también mejorar las relaciones jefe – trabajador e implementar mejoras en sus actividades y funciones haciendo uso de capacitaciones y brindar capacitaciones para concientizar a los mismos trabajadores, esto permitirá tener a los trabajadores motivados a crear el ambiente adecuado para su adecuada satisfacción dentro de la entidad.

Referencias

- Abu, M., Mat, N., & Subramaniam, L. (2019). Influence of Salary, Promotion, and Recognition toward Work Motivation among Government Trade Agency Employees. *International Journal of Business and Management*, 14(4), 48-59. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/331654162_Influence_of_Salary_Promotion_and_Recognition_toward_Work_Motivation_among_Government_Trade_Agency_Employees
- Abuhashesh, M., Al-Dmou, R., & Masa'deh, R. (2019). Factors that affect Employees Job Satisfaction and Performance to Increase Customers' Satisfactions. *Journal of Human Resources Management Research*, 1-23.
- Adil, F. (2018). Most effective management style for modern workplace. *International Journal of Engineering and Management Sciences*, 3(3), 402-406. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/326091926_Most_effective_management_style_for_modern_workplace
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación: Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales* (Cuarta ed.). Bogotá: Pearson.
- Bordas, J. (2016). El clima laboral en las fuerzas de seguridad del estado. *UNED. Revista de Derecho Penal y Criminología*, 15, 205-232. Obtenido de <http://revistas.uned.es/index.php/RDPC/article/view/24490/19339>
- Caicedo, M. (2016). *Análisis del clima laboral en la implementación de un cambio organizacional en un grupo de seguridad y defensa de bases*. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14464/CaicedoRodriguezMiguelAngel2016.pdf;jsessionid=FA1862609F35AFDE02E3517F254D370F?sequence=1>
- Carrasco, S. (2018). *Metodología de la investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación* (2 ed.). Lima: Editorial San Marcos.

- Chirinos, Y., Meriño, V., & Martínez, C. (2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible. *Revista EAN*(84), 43-61. Obtenido de <http://www.redalyc.org/jatsRepo/206/20657075003/20657075003.pdf>
- Córdova, I. (2018). *Instrumentos de investigación* (Primera ed.). Lima: San Marcos.
- Gómez, A. (08 de enero de 2016). *La Cultura Organizacional en la Policía Nacional del Perú y su Influencia en la Seguridad Nacional 2013-2014*. Obtenido de Centro de Altos Estudios Nacionales CAEN: <https://www.caen.edu.pe/wordpress/blog-post/la-cultura-organizacional-en-la-policia-nacional-del-peru-y-su-influencia-en-la-seguridad-nacional-2013-2014/>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *La metodología de la investigación*. Ciudad de México: Mc Graw Hill Education.
- Iglesias, A., & Sánchez, Z. (2015). Generalidades del clima organizacional. *MediSur*, 13(3), 455-457. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180039699016>
- Inuwa, M. (2016). Job Satisfaction and Employee Performance: An Empirical Approach. *The Millennium University Journal*, 1(1), 90-103. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/321966659_Job_Satisfaction_and_Employee_Performance_An_Empirical_Approach
- Ledesma, R., Navas, C., Maniñela, R., Moreno, A., Villacís, J., & Ramírez, R. (05 de diciembre de 2017). *Encuesta para medir el clima laboral en la Policía de Ecuador*. Obtenido de Policía Nacional del Ecuador: <https://www.policiaecuador.gob.ec/encuesta-para-medir-el-clima-laboral-en-la-policia-de-ecuador/>
- Lee, X., Yang, B., & Li, W. (2017). The influence factors of job satisfaction and its relationship with turnover intention: Taking early-career employees as an example. *Anales de Psicología*, 33(3), 697-707.
- Linares, O., Maldonado, C., & Gutiérrez, R. (2018). Impacto de la satisfacción laboral en el desempeño de un grupo de policías estatales. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 37(1), 6-16. Obtenido de <http://revista.cincel.com.co/index.php/RPO/article/view/216/pdf>

- Lovlyn, K. (2016). The Role of Effective Communication in Strategic Management of Organizations. *International Journal of Humanities and Social Science*, 6(12), 93-99. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/327212629_THE_ROLE_OF_EFFECTIVE_COMMUNICATION_IN_STRTEGIC_MANAGEMENT_OF_ORGANIZATIONS
- Miranda, K. (2017). *Análisis comparativo del clima y cultura organizacional entre el personal militar y civil que labora en el ala aérea N° 3 - año 2017*. Universidad Nacional San Agustín de Arequipa, Arequipa. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/5380/ADmiquk.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mobarak, M., Choudhury, M., & Bin, W. (2019). The impact of training and development on employees' performance: An analysis of quantitative data. *Noble International Journal of Business and Management Research*, 3(2), 25-33. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/331147751_THE_IMPACT_OF_TRAINING_AND_DEVELOPMENT_ON_EMPLOYEES'_PERFORMANCE_AN_ANALYSIS_OF_QUANTITATIVE_DATA
- Muñoz, J. (2017). *Clima organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital Militar Central del Ejército, Jesús María 2017*. Universidad Cesar Vallejo, Lima. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/23515/Mu%C3%B1oz_MJA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Pinilla, C. (2017). *El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral en la escuela de helicópteros para las FF.AA*. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17579/PinillaLopezCarlosJavier2017.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Raja, S., Madhavi, C., & Sankar, S. (2019). Influence of Organizational Climate on Employee Performance in Manufacturing Industry. *Suraj Punj Journal For Multidisciplinary Research*, 9(3), 146-157. Obtenido de

https://www.researchgate.net/publication/331902898_Influence_of_Organizational_Climate_on_Employee_Performance_in_Manufacturing_Industry

Rubio, E. (30 de abril de 2018). *Día del Trabajo: ¿Los peruanos son felices en sus empleos?* Obtenido de RPP: <https://rpp.pe/economia/economia/dia-del-trabajo-los-peruanos-son-felices-en-sus-empleos-noticia-1119772>

Sánchez, H., & Reyes, C. (2015). *Metodología y diseño en la investigación científica*. Lima: Visión Universitaria.

Shaju, M., & Subhashini, D. (2017). A study on the impact of Job Satisfaction on Job Performance of Employees working in Automobile Industry, Punjab, India. *Journal of Management Research*, 9(1), 117-130. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/313334566_A_study_on_the_impact_of_Job_Satisfaction_on_Job_Performance_of_Employees_working_in_Automobile_Industry_Punjab_India

Ugarte, T., Yarlequé, Y., & Fiallo, D. (2015). La administración del talento humano. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 10-19. Obtenido de <http://www.eumed.net/rev/caribe/2015/10/talento-humano.html>

Urvina, F. (2016). *Elaboración de una propuesta de mejoramiento de clima organizacional para el Ala de Combate N° 23, Manta*. Escuela Politécnica del Ejército, Ambato. Obtenido de https://www.academia.edu/29438957/Clima_organizacional_tesis

Valderrama, S. (2015). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica* (Quinta ed.). Lima, Perú: San Marcos. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/335731707/Pasos-Para-Elaborar-Proyectos-de-Investigacion-Cientifica-Santiago-Valderrama-Mendoza>

Vara, A. (2015). *7 pasos para elaborar una tesis*. Lima: Editorial Macro.

Vera, J. (2018). *El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral en los trabajadores asistenciales de la salud del Hospital Militar Central, 2015*. Instituto Científico Tecnológico del Ejército, Lima. Obtenido de <http://repositorio.ict.ejercito.mil.pe/bitstream/ICTE/124/1/51%20TESIS%20VERA%20FERNANDEZ%20JOSE%20ANTONIO.pdf>

Vikas, M., & Sulabh, S. (2017). Organisational climate: a conceptual perspective. *International Journal of Management*, 7(8), 276-293. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/325057614_Organisational_Climate_A_Conceptual_Perspective

Zumaeta, J. (20 de agosto de 2018). *El 81% de trabajadores considera al clima laboral muy importante para desempeño*. Obtenido de Andina: <https://andina.pe/agencia/noticia-el-81-trabajadores-considera-al-clima-laboral-muy-importante-para-desempeno-722604.aspx>

Zumaeta, J. (06 de septiembre de 2018). Mal clima laboral disminuye hasta en 20% la productividad de colaboradores. *Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/mal-clima-laboral-disminuye-20-productividad-colaboradores-nndc-243696-noticia/>

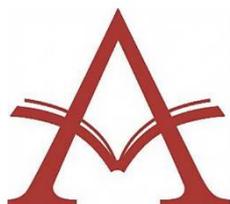
Apéndices

Apéndice 01: Matriz de consistencia

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES Y DIMENSIONES	INDICADORES	POBLACIÓN /MUESTRA	METODOLOGÍA
¿De qué manera el clima organizacional influye en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las fuerzas armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018?	Determinar cómo el clima organizacional influye en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018	El clima organizacional tiene influencia significativa en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018	VARIABLE INDEPENDIENTE E Clima organizacional DIMENSIONES X.1: Autonomía Individual X.2: Grado de Estructura- X.3: Tipo de Recompensa X.4: Consideración, agradecimiento y apoyo. VARIABLE DEPENDIENTE Satisfacción Laboral DIMENSIONES Y.1: Factores Motivadores	X.1 X.1.1 Toma de decisiones X.1.2 Iniciativa y solución de problemas X.1.3 Responsabilidad X.2 X.2.1 Liderazgo X.2.2 Comunicación X.2.3 Adecuación a las condiciones de trabajo X.3 X.3.1 Equidad en la remuneración. X.3.2 Formación y desarrollo. X.4 X.4.1 Reciprocidad X.4.2 Reconocimiento.	Población/Muestra La población está conformada por 40 trabajadores de la oficina previsional de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018.	<ul style="list-style-type: none"> • Tipo de investigación: Básica • Diseño de investigación: No experimental, nivel relacional • Técnicas: Encuesta • Instrumentos de recolección de datos: Cuestionarios

<p>PE1. ¿En qué medida la Autonomía Individual influye en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018?</p> <p>PE2. ¿De qué forma el Grado de Estructura influye en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018?</p> <p>PE3.¿De qué manera el Tipo de Recompensa influye en la Satisfacción Laboral de la oficina previsional de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018?</p> <p>PE4.¿De qué manera la Consideración, agradecimiento y apoyo influyen en la Satisfacción Laboral de la oficina previsional de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018?</p>	<p>OE1. Identificar cómo la Autonomía Individual influye en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018</p> <p>OE2. Establecer cómo el Grado de Estructura influye en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018</p> <p>OE3.Determinar cómo el Tipo de recompensa influye en la Satisfacción Laboral de la oficina previsional de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018</p> <p>OE4. Establecer cómo la Consideración, agradecimiento y apoyo influyen en la Satisfacción Laboral de la oficina previsional de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018</p>	<p>HE1. La Autonomía Individual tiene influencia significativa en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018</p> <p>HE2. El Grado de Estructura tiene influencia significativa en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018</p> <p>HE3.El Tipo de Recompensa del clima organizacional tiene influencia significativa en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018.</p> <p>HE4.La Consideración, agradecimiento y apoyo del clima organizacional tiene influencia significativa en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018.</p>	<p>Y.2: Factores Higiénicos</p>	<p>Y.1</p> <p>Y.1.1 Logros Y.1.2 Reconocimiento Y.1.3 Trabajo mismo</p> <p>Y.2</p> <p>Y.2.1.Relaciones Interpersonales</p> <p>Y.2.2 Seguridad</p>		
---	--	---	--	---	--	--

Apéndice 02: Cuestionario N° 01



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Introducciones: Lee cuidadosamente cada pregunta y conteste marcando con una “x” la respuesta que mejor indique en los recuadros en blanco. El cuestionario es completamente anónimo, con el fin que sus respuestas sean lo más sinceras y honestas posibles.

Datos Demográficos:

Edad: () Sexo ()

Tiempo de labores:

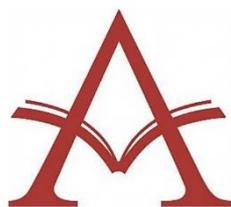
() 1-3 meses () 4 meses – 1 año () 1 – 5 años () Más de 5 años

Escala de Medición	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Valoración	1	2	3	4	5

N°		CLIMA ORGANIZACIONAL				
Autonomía Individual		1	2	3	4	5
x.1.1	1	Frecuentemente tengo libertad para desenvolverme y desempeñar con eficiencia mis responsabilidades				
x.1.1	2	Se permite al trabajador decidir en las soluciones de los problemas de la institución				
x.1.2	3	En la institución los jefes aprecian el hacer las cosas de modo diferente				
x.1.3	4	Me siento comprometido para lograr las metas establecidas				

x.1.3	5	Tengo conocimiento de las exigencias que demanda mi trabajo					
Grado de estructura			1	2	3	4	5
x.2.1	6	La conducta de mi jefe muestra coherencia entre lo que dice y lo que hace					
x.2.1	7	Cuando doy sugerencias en el trabajo, mi Jefe las recibe de manera positiva					
x.2.2	8	Hay una comunicación directa y fluida entre las diferentes áreas de la organización					
x.2.2	9	Mi Jefe tiene una actitud abierta para escuchar mis opiniones					
x.2.3	10	El tiempo me es suficiente para realizar mi trabajo habitual					
x.2.3	11	Cuento con los recursos necesarios para realizar mi trabajo					
x.2.3	12	Considero que la distribución del trabajo que tiene mi área es justa					
Tipo de recompensa			1	2	3	4	5
x.3.1	13	El pago que recibo está al nivel de los sueldos de mis colegas en el mercado					
x.3.1	14	Creo que con mi capacidad podría ganar más en otras organizaciones					
x.3.2	15	Siento que la organización se preocupa por capacitarme					
x.3.2	16	Considero que la institución me ofrece posibilidades para mi desarrollo profesional					
Consideración, agradecimiento y apoyo			1	2	3	4	5
x.4.1	17	Me preocupa dañar la imagen de la institución con mis acciones					
x.4.1	18	Frecuentemente la institución se preocupa por mi bienestar					
x.4.2	19	Mi jefe me apoya frente a sus superiores					
x.4.2	20	Mi jefe reconoce el trabajo que realizo					

Apéndice 03: Cuestionario N° 02



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL ADMINISTRACIÓN

Introducciones: Lee cuidadosamente cada pregunta y conteste marcando con una “x” la respuesta que mejor indique en los recuadros en blanco. El cuestionario es completamente anónimo, con el fin que sus respuestas sean lo más sinceras y honestas posibles.

Datos Demográficos:

Edad: () Sexo ()

Tiempo de labores:

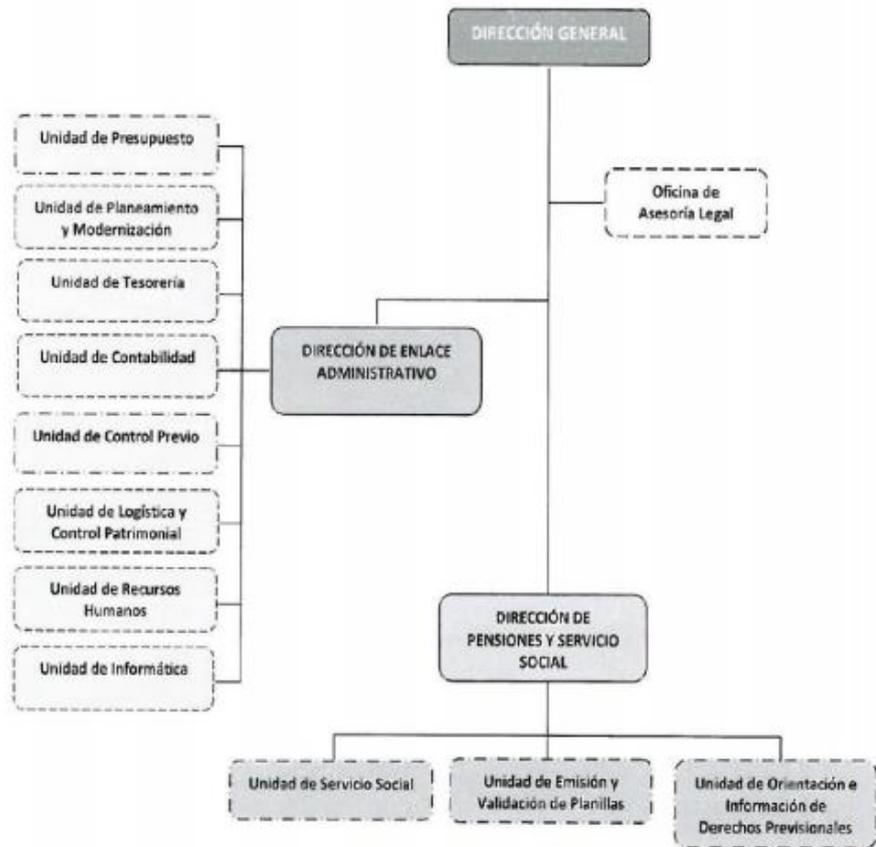
() 1-3 meses () 4 meses – 1 año () 1 – 5 años () Más de 5 años

Escala de Medición	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Valoración	1	2	3	4	5

		SATISFACCIÓN LABORAL									
		Factores motivadores					1	2	3	4	5
y.1.1	21	Mi contribución juega un papel importante para el éxito de la institución									
y.1.1	22	Me siento útil con el trabajo que hago									
y.1.2	23	Estoy motivado por el reconocimiento que recibo									
y.1.2	24	Siento satisfacción al cumplir con el trabajo asignado									
y.1.3	25	Me preocupa estar bien capacitado para efectuar mi trabajo									
y.1.3	26	Creo que el trabajo que realizo es rutinario									
		Factores higiénicos					1	2	3	4	5

y.2.1	27	Los Jefes mantienen buenas relaciones con el personal					
y.2.1	28	Existen buenas relaciones con mis compañeros de trabajo					
y.2.1	29	Es importante mantener buenas relaciones con los compañeros de trabajo					
y.2.2	30	El ambiente de trabajo me ofrece seguridad					

Apéndice 04: Organigrama



Apéndice 04: Carta de autorización



PERÚ

Ministerio
de Defensa

Viceministerio
de Recursos para la Defensa

Dirección General
Previsional de las Fuerzas Armadas

"Año de la Lucha contra la Corrupción y la Impunidad"

Jesús María, 04 de enero 2019

AUTORIZACIÓN

LA DIRECCION DE PENSIONES DE LA OFICINA PREVISIONAL DE LAS FUERZAS ARMADAS DEL MINISTERIO DE DEFENSA, AUTORIZA:

A *JARA LORA Vicky Olivia*, identificada con DNI 41563420, *VILLALBA POMAR Devora Desirre*, identificada con DNI 41915146 y *DIAZ RIOS Marisol*, identificada con DNI 09146510, estudiantes de pregrado, para realizar una encuesta a los trabajadores de la Oficina Previsional de las Fuerzas Armadas, para la realización del tema de tesis "El Clima Organizacional y su influencia en la satisfacción laboral de la Oficina Previsional de las Fuerzas Armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018", en la obtención del Título Profesional de Licenciado en Administración y Gestión de Empresas en la Universidad las Américas.

Se expide la presente autorización a solicitud del interesado para los fines consiguientes.

Jesús María, 04 de enero del 2019.


PADILLA MARÍN ALEX PERCY
Director de Pensiones
OPREFA

Apéndice 05: Validación de instrumento

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Después de revisado el instrumento, es valiosa su opinión acerca de lo siguiente:

Nº	Menos de	50	60	70	80	90	100
1	¿En qué porcentaje estima Usted que con esta prueba se logrará el objeto propuesto?					✓	
2	¿En qué porcentaje considera que las preguntas están referidas a los conceptos del tema?						✓
3	¿Qué porcentaje de las Interrogantes planteadas son suficientes para lograr los objetivos?						✓
4	¿En qué porcentaje, las preguntas de las pruebas son de fácil comprensión?						✓
5	¿Qué porcentaje de preguntas siguen secuencia lógica?						✓
6	¿En qué porcentaje valora Usted que con esta prueba se obtendrán datos similares a otras muestras?					✓	

SUGERENCIAS

1.- ¿Qué preguntas considera Usted, deberían agregarse?

.....

2.- ¿Qué preguntas estima podrían eliminarse?

.....

3.- ¿Qué preguntas considera deberán reformularse o precisarse mejor?

.....

Fecha: 30/01/2019 96.6%
 Valido por: Ma. EDWARD LUSBA ORDOÑEZ
 Firma:



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Después de revisado el instrumento, es valiosa su opinión acerca de lo siguiente:

Nº	Menos de	50	60	70	80	90	100
1	¿En qué porcentaje estima Usted que con esta prueba se logrará el objeto propuesto?					✓	
2	¿En qué porcentaje considera que las preguntas están referidas a los conceptos del tema?						✓
3	¿Qué porcentaje de las Interrogantes planteadas son suficientes para lograr los objetivos?						✓
4	¿En qué porcentaje, las preguntas de las pruebas son de fácil comprensión?						✓
5	¿Qué porcentaje de preguntas siguen secuencia lógica?						✓
6	¿En qué porcentaje valora Usted que con esta prueba se obtendrán datos similares a otras muestras?					✓	

SUGERENCIAS

1.- ¿Qué preguntas considera Usted, deberían agregarse?

.....

2.- ¿Qué preguntas estima podrían eliminarse?

.....

3.- ¿Qué preguntas considera deberán reformularse o precisarse mejor?

.....

Fecha: 30-01-2019 96.6%

Valido por: Mg. Olgier Rojas Macho

Firma: 

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Después de revisado el instrumento, es valiosa su opinión acerca de lo siguiente:

Nº	Menos de	50	60	70	80	90	100
1	¿En qué porcentaje estima Usted que con esta prueba se logrará el objeto propuesto?				X		
2	¿En qué porcentaje considera que las preguntas están referidas a los conceptos del tema?				X		
3	¿Qué porcentaje de las Interrogantes planteadas son suficientes para lograr los objetivos?					X	
4	¿En qué porcentaje, las preguntas de las pruebas son de fácil comprensión?				X		
5	¿Qué porcentaje de preguntas siguen secuencia lógica?					X	
6	¿En qué porcentaje valora Usted que con esta prueba se obtendrán datos similares a otras muestras?				X		

SUGERENCIAS

1.- ¿Qué preguntas considera Usted, deberían agregarse?

.....

2.- ¿Qué preguntas estima podrían eliminarse?

.....

3.- ¿Qué preguntas considera deberán reformularse o precisarse mejor?

.....

Fecha: 27/01/2019

Valido por: 83 (CORDERO Y RIES)

Firma: *[Firma manuscrita]*

Apéndice 06: Fotografías





