

UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS



ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION Y GESTIÓN DE EMPRESAS

TESIS

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA
SATISFACCIÓN LABORAL DEL ÁREA DE RECURSOS
HUMANOS DE UNA ENTIDAD UNIVERSITARIA
ESTATAL, LIMA, 2021**

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

AUTOR:

TUEROS JURADO RUBIT MERCEDES
CÓDIGO ORCID: 0000-0002-7028-1050

ASESOR:

Mg. GOMEZ ACHOCALLA JOSE LUIS
CODIGO ORCID: 0000-0002-5410-0512

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y
DESARROLLO INSTITUCIONAL**

LIMA, PERÚ

FEBRERO, 2022

Dedicatoria

Dedico este trabajo de investigación al profesor Orestes Cachay por haberme motivado a cumplir una de mis metas “ser profesional”. Sin importar la edad que haya tenido y con toda determinación me dijo que “los límites los pone uno mismo”.

A mi joven hijo Alvaro por sus palabras de aliento en los momentos de cansancio. A mi pequeño hijo Ángel por todo el tiempo que le habré quitado como madre para culminar la carrera.

¡A todos ellos, muchas gracias!

Agradecimiento

Agradezco a Dios por regalarme una experiencia universitaria inolvidable, a mi esposo por su colaboración y consejos, a mi compañera y amiga Karin por su apoyo incondicional hasta convertirse en mi fortaleza en los momentos más complicados, a la Universidad por su generoso apoyo, al profesor Luis Gómez, su nobleza y sabiduría será siempre recordado entre sus estudiantes.

Finalmente, extendiendo mis agradecimientos al profesor Mario Alvarado, pese a no estar más con nosotros, sé que desde el cielo se alegra viéndonos cumplir los objetivos y nos recalca que “Todo lo que hagamos que sea con calidad”.

Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo demostrar la relación entre el clima organizacional en la satisfacción laboral del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal Lima 2021.

La metodología empleada fue un enfoque cuantitativo, con una investigación de tipo básica, de nivel correlacional, no experimental. Se empleó un cuestionario como instrumento para la recolección de información, donde la muestra encuestada fueron 67 trabajadores de la compañía. A ellos se les aplicó un cuestionario compuesto de 34 preguntas, donde los datos obtenidos fueron analizados y organizados para posteriormente obtener las correlaciones haciendo uso del software estadístico SPSS.

Tras analizar los datos se pudo obtener un valor $r=0,888$ en la correlación de Spearman, la cual permitió validar la hipótesis propuesta, donde se afirmaba que El clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal Lima, 2021, donde el valor obtenido permite clasificar el resultado como una correlación positiva alta.

Palabras Clave: Clima organizacional, Organización, Institución, Recursos Humanos, Satisfacción.

Abstract

This study aimed to demonstrate the relationship between the organizational climate in the job satisfaction of the administrative area of a state university entity Lima 2021.

The methodology used was a quantitative approach, with a basic, correlational, non-experimental research. A questionnaire was used as an instrument for the collection of information, where the surveyed sample consisted of 67 workers of the company. A questionnaire composed of 34 questions was applied to them, where the data obtained were analyzed and organized to subsequently obtain the correlations using SPSS statistical software.

After analyzing the data, it was possible to obtain a value $r=0.888$ in Spearman's correlation, which allowed validating the proposed hypothesis, where it was stated that the organizational climate is significantly related to job satisfaction in the administrative area of a state university in Lima, 2021, where the value obtained allows classifying the result as a high positive correlation.

Key words: Organizational climate, Organization, Institution, Human Resources, Satisfaction.

Tabla de Contenidos

Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Resumen	v
Abstract	vi
Tabla de Contenidos	vii
Lista de Tablas	x
Lista de Figuras	xiv
Introducción	1
Capítulo I: Problema de la Investigación	3
1.1 Descripción de la Realidad Problemática	3
1.2 Delimitación de la investigación	4
1.3 Planteamiento del Problema	5
1.3.1 Problema general	5
1.3.2 Problemas específicos	5
1.4 Objetivos de la Investigación	6
1.4.1 Objetivo general	6
1.4.2 Objetivos específicos	6
1.5 Justificación e Importancia	6
1.6 Limitaciones	7

Capítulo II: Marco Teórico	8
2.1 Antecedentes de la investigación.....	8
2.1.1 Internacionales	8
2.1.2 Nacionales	10
2.2 Bases teóricas	11
2.3 Definición de Términos Básicos.....	23
Capítulo III: Metodología de Investigación	27
3.1. Enfoque de la Investigación universitaria estatal.....	27
3.2. Hipótesis y Variables	27
3.2.1. Hipótesis general.....	27
3.2.2. Hipótesis específicas.....	27
3.2.3. Variables	27
3.3. Tipo de Investigación	32
3.4. Diseño de la Investigación	32
3.5. Población y Muestra.....	32
3.5.1. Población.....	32
3.5.2. Muestra	32
3.6. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.....	32
3.6.1. Técnica	32
3.6.2. Instrumento de recolección de datos.....	33

Capítulo IV: Resultados	34
4.1 Análisis de los Resultados	34
Conclusiones	45
Recomendaciones	46
Referencias	47
APÉNDICE A: Matriz de consistencia	58
APÉNDICE C: Validez del Instrumento	63
APÉNDICE D: Distribución de frecuencias	75
APÉNDICE E: Prueba de normalidad	109
APÉNDICE E: Cálculo de la muestra	112

Lista de Tablas

Tabla 1 Operacionalización de variables	30
Tabla 2 Estadísticos <i>de fiabilidad del instrumento</i>	33
Tabla 3 Validación del instrumento de recolección de datos por juicio de expertos	33
Tabla 4: Estadística descriptiva de las variables clima organizacional y satisfacción laboral.....	34
Tabla 5: Estadística descriptiva de las dimensiones de la variable clima organizacional.....	35
Tabla 6: Estadística descriptiva de las dimensiones de la variable satisfacción laboral.	36
Tabla 7: Correlación entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral.	38
Tabla 8: Correlación entre la variable clima organizacional y la dimensión motivación.	39
Tabla 9: Correlación entre clima organizacional y la dimensión flujo de información.	40
Tabla 10: Correlación entre clima organizacional y la dimensión tensión interpersonal.	41
Tabla 11: Afirmación 01 – ¿Usted considera que es óptima la cultura organizacional en la institución?	75
Tabla 12: Afirmación 02 – ¿En su opinión, considera positivo y adecuado el sistema de valores que ha implantado la institución?.....	76
Tabla 13: Afirmación 03 – ¿Según usted encuentra idóneo la combinación de climas laborales dentro de la institución?	77
Tabla 14: Afirmación 04 - ¿Cree usted que una adecuada combinación de climas laborales permite que haya mayor productividad?	78
Tabla 15: Afirmación 05 – ¿Usted considera que se deben manejar conceptos claros de las características de cada área para así aplicar un adecuado clima organizacional?.....	79
Tabla 16: Afirmación 06 - ¿Considera usted que ciertas características del personal no permiten un adecuado clima organizacional?.....	80

Tabla 17: Afirmación 07 - ¿Está usted de acuerdo con las políticas organizacionales de la institución?	81
Tabla 18: Afirmación 08 - ¿Considera usted que las políticas organizacionales influyen en la satisfacción laboral?	82
Tabla 19: Afirmación 09 - ¿Piensa usted que la fiscalización realizada en estas instituciones está alterada por las mismas?	83
Tabla 20: Afirmación 10 – ¿Cree usted que las practicas organizacionales aplicada en la institución son idóneas y contribuyen a mejorar la satisfacción laboral?	84
Tabla 21: Afirmación 11 – ¿Está usted de acuerdo con los procedimientos organizacionales aplicados a la institución?	85
Tabla 22: Afirmación 12 – ¿Considera usted que los procedimientos organizacionales son importantes para mejorar el desempeño laboral?	86
Tabla 23: Afirmación 13 – ¿Considera usted que las interrelaciones y el trabajo en equipo mejora la satisfacción laboral?	87
Tabla 24: Afirmación 14 – ¿Considera usted que las empresas deben de manejar adecuadamente la implementación de interrelaciones para así obtener resultados positivos?	88
Tabla 25: Afirmación 15 – ¿Está usted de acuerdo en afirmar que la percepción del ambiente laboral por parte del colaborador influye en su satisfacción laboral?	89
Tabla 26: Afirmación 16 –¿Considera usted que una percepción positiva del ambiente laboral permite una mayor producción?	90
Tabla 27: Afirmación 17 - ¿Cree usted que un mal clima organizacional acarrea conductas negativas laborales?	91
Tabla 28: Afirmación 18 - ¿Piensa usted que un buen clima organizacional permite actitudes positivas y por ende satisfacción laboral?	92

Tabla 29: Afirmación 19 - ¿Cree usted que la motivación influye en la satisfacción laboral?.....	93
Tabla 30: Afirmación 20 – ¿Considera apropiada la motivación aplicada en la institución para el logro de objetivos?	94
Tabla 31:Afirmación 21 –¿Para usted la igualdad de oportunidades es un factor determinante para percibir satisfacción laboral?.....	95
Tabla 32: Afirmación 22 – ¿Considera usted que existe igualdad de oportunidades en la institución?	96
Tabla 33: Afirmación 23 – ¿Cree usted que prevenir practicas negativas en la institución como el chisme va a influir en el desempeño laboral?	97
Tabla 34: Afirmación 24 - ¿Considera usted que a mayor satisfacción laboral menores son las actitudes negativas por parte de los colaboradores?.....	98
Tabla 35: Afirmación 25 - ¿Considera usted adecuado la actitud de los colaboradores de la institución referido al cambio?	99
Tabla 36: Afirmación 26 – ¿Cree usted que el cambio en la institución mejorara la satisfacción laboral de los colaboradores?	100
Tabla 37: Afirmación 27 –¿Cree usted que adaptarse a los avances es un factor que va permitir ser más productivo?	101
Tabla 38: Afirmación 28 – ¿Considera que un buen clima organizacional es aquel que le permite al trabajador adaptarse a los cambios y avances de la institución?.....	102
Tabla 39: Afirmación 29 – ¿Piensa usted que un juicio positivo es aquel que va a permitir al trabajar sentir mayor satisfacción laboral?	103
Tabla 40: Afirmación 30 –¿Considera idóneo el juicio respecto a la satisfacción laboral en la institución?	104
Tabla 41: Afirmación 31 - ¿Piensa usted que existe favoritismo en la institución?	105

Tabla 42: Afirmación 32 – ¿Considera adecuado el hecho que no exista favoritismo de ninguna clase en la institución ya que esto solo perjudicaría y no ayudaría al logro de objetivos?	106
Tabla 43: Afirmación 33 - ¿Piensa usted que el conflicto en la institución es necesario?.....	107
Tabla 44: Afirmación 34 –¿Considera que el conflicto mejoraría la satisfacción laboral de los colaboradores?.....	108
Tabla 45: Prueba de normalidad – Clima organizacional	109
Tabla 46: Prueba de normalidad – Satisfacción laboral	109
Tabla 47: Prueba de normalidad – Cultura total de la organización.	110
Tabla 48: Prueba de normalidad – Efectividad organizacional.....	110
Tabla 49: Prueba de normalidad – Experiencias laborales.	110
Tabla 50: Prueba de normalidad – Motivación.	111
Tabla 51: Prueba de normalidad – Flujo de información.....	111
Tabla 52: Prueba de normalidad – Tensión interpersonal.....	111

Lista de Figuras

Figura 1: Estadística descriptiva de las variables clima organizacional y satisfacción laboral.	34
Figura 2: Estadística descriptiva de las dimensiones de la variable clima organizacional.	36
Figura 3: Estadística descriptiva de las dimensiones de la variable satisfacción laboral.....	37
Figura 4: Afirmación 01 - ¿Usted considera que es óptima la cultura organizacional en la institución?	75
Figura 5: Afirmación 02 - ¿En su opinión, considera positivo y adecuado el sistema de valores que ha implantado la institución?.....	76
Figura 6: Afirmación 03 –¿Según usted encuentra idóneo la combinación de climas laborales dentro de la institución?	77
Figura 7: Afirmación 04 – ¿Cree usted que una adecuada combinación de climas laborales permite que haya mayor productividad?	78
Figura 8: Afirmación 05 - ¿Usted considera que se deben manejar conceptos claros de las características de cada área para así aplicar un adecuado clima organizacional?.....	79
Figura 9: Afirmación 06 – ¿Considera usted que ciertas características del personal no permiten un adecuado clima organizacional?.....	80
Figura 10: Afirmación 07 – ¿Está usted de acuerdo con las políticas organizacionales de la institución?	81
Figura 11: Afirmación 08 – ¿Considera usted que las políticas organizacionales influyen en la satisfacción laboral?	82
Figura 12: Afirmación 09 – ¿Piensa usted que la fiscalización realizada en estas instituciones está alterada por las mismas?	83

Figura 13: Afirmación 10 – ¿Cree usted que las practicas organizacionales aplicada en la institución son idóneas y contribuyen a mejorar la satisfacción laboral?	84
Figura 14: Afirmación 11 – ¿Está usted de acuerdo con los procedimientos organizacionales aplicados a la institución?	85
Figura 15: Afirmación 12 – ¿Considera usted que los procedimientos organizacionales son importantes para mejorar el desempeño laboral?	86
Figura 16: Afirmación 13 – ¿Considera usted que las interrelaciones y el trabajo en equipo mejora la satisfacción laboral?	87
Figura 17: Afirmación 14 – ¿Considera usted que las empresas deben de manejar adecuadamente la implementación de interrelaciones para así obtener resultados positivos?	88
Figura 18: Afirmación 15 – ¿Está usted de acuerdo en afirmar que la percepción del ambiente laboral por parte del colaborador influye en su satisfacción laboral?	89
Figura 19: Afirmación 16 – ¿Considera usted que una percepción positiva del ambiente laboral permite una mayor producción?	90
Figura 20: Afirmación 17 – ¿Cree usted que un mal clima organizacional acarrea conductas negativas laborales?.....	91
Figura 21: Afirmación 18 – ¿Piensa usted que un buen clima organizacional permite actitudes positivas y por ende satisfacción laboral?	92
Figura 22: Afirmación 19 - ¿Cree usted que la motivación influye en la satisfacción laboral?	93
Figura 23: Afirmación 20 – ¿Considera apropiada la motivación aplicada en la institución para el logro de objetivos?	94
Figura 24: Afirmación 21 – ¿Para usted la igualdad de oportunidades es un factor determinante para percibir satisfacción laboral?.....	95

Figura 25: Afirmación 22 – ¿Considera usted que existe igualdad de oportunidades en la institución?	96
Figura 26: Afirmación 23 – ¿Cree usted que prevenir practicas negativas en la institución como el chisme va a influir en el desempeño laboral?	97
Figura 27: Afirmación 24 – ¿Considera usted que a mayor satisfacción laboral menores son las actitudes negativas por parte de los colaboradores?.....	98
Figura 28: Afirmación 25 – ¿Considera usted adecuado la actitud de los colaboradores de la institución referido al cambio?.....	99
Figura 29: Afirmación 26 – ¿Cree usted que el cambio en la institución mejorara la satisfacción laboral de los colaboradores?	100
Figura 30: Afirmación 27 – ¿Cree usted que adaptarse a los avances es un factor que va permitir ser más productivo?.....	101
Figura 31: Afirmación 28 – ¿Considera que un buen clima organizacional es aquel que le permite al trabajador adaptarse a los cambios y avances de la institución?.....	102
Figura 32: Afirmación 29 –¿Piensa usted que un juicio positivo es aquel que va permitir al trabajar sentir mayor satisfacción laboral?.....	103
Figura 33: Afirmación 30 –¿Considera idóneo el juicio respecto a la satisfacción laboral en la institución?	104
Figura 34: Afirmación 31 - ¿Piensa usted que existe favoritismo en la institución?	105
Figura 35: Afirmación 32 – ¿Considera adecuado el hecho que no exista favoritismo de ninguna clase en la institución ya que esto solo perjudicaría y no ayudaría al logro de objetivos?	106
Figura 36: Afirmación 33 - ¿Piensa usted que el conflicto en la institución es necesario?	107
Figura 37: Afirmación 34 – ¿Considera que el conflicto mejoraría la satisfacción laboral de los colaboradores?.....	108

Introducción

El análisis planteo como pretensión principal exponer la relación entre el clima organizacional en la satisfacción laboral del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal, Lima 2021, de igual manera, se establecieron los objetivos específicos: (a) Demostrar la relación entre el clima organizacional, en la motivación del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal Lima 2021; (b) Demostrar la relación entre el clima organizacional en el flujo de información del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal, Lima 2021; (c) Demostrar la relación entre el clima organizacional en la tensión interpersonal del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal Lima 2021. Para probar las hipótesis generales, se planteó que el clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal Lima 2021. Aunado a ello, como hipótesis específicas: (a) el clima organizacional se relaciona significativamente con la motivación del área de recursos humanos de una entidad Universitaria estatal Lima 2021, (b) El clima organizacional se relaciona significativamente con el flujo de información del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal Lima 2021, (c) El clima organizacional se relaciona significativamente con la tensión interpersonal del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal Lima 2021.

Se empleó en el análisis un método cuantitativo, el cual permitió desarrollar de mejor manera la investigación, empleando el cuestionario electrónico auto administrado, estando conformado por treinta y cuatro preguntas respecto a las variables “clima organizacional y Satisfacción Laboral”, seguidamente serían procesadas con el *software* SPSS v21. El estudio fue no experimental transeccional correlacional, teniendo la cantidad de sesenta individuos en la población.

El capítulo I posee la exposición del problema de investigación y describe la realidad problemática, planteando los objetivos generales y específicos al problema bosquejado: ¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal, lima, 2021?, también la justificación y sus limitaciones.

El capítulo II expone en el marco teórico, los antecedentes internacionales y nacionales, las bases teóricas, y las definiciones de términos básicos de las variables “clima organizacional”, que tiene como dimensiones a la Cultura total de la organización, efectividad organizacional y la Experiencia Laboral, y la “La Satisfacción Laboral”, reconocida por ser una fase emocional placentera, percepción subjetiva de la experiencia laboral, siendo sus dimensiones Motivación, Flujo de información y Tensión Interpersonal.

El capítulo III expone la metodología del estudio bajo el método cuantitativo, la operacionalización de las variables, la hipótesis, el diseño de la investigación, la población y la muestra, la técnica y el instrumento de recolección de datos.

El capítulo IV expone los resultados de los datos recolectados del capítulo posterior, obteniendo la distribución de frecuencias de cada una de las treinta y cuatro interrogantes del cuestionario y la correlación entre las variables de estudio utilizando la correlación de Spearman. También desarrolla las discusiones mediante los resultados y las conclusiones obtenidas de otras investigaciones.

Capítulo I: Problema de la Investigación

1.1 Descripción de la Realidad Problemática

Si bien es cierto la educación universitaria no es obligatoria en el Perú, sino complementa la educación básica, no se puede negar que resulta gratificante vivir la experiencia de una educación netamente científica; y es en nuestro país donde diversas universidades públicas y privadas brindan servicios de educación a nivel superior buscando la excelencia profesional de sus egresados. En ese contexto, la calidad de sus docentes y la adecuada gestión administrativa forman parte de una pieza elemental en el cumplimiento de sus funciones, por tanto, existen aspectos que conforman el clima organizacional y la satisfacción laboral ya que poseen un nivel alto de relevancia en el éxito de la gestión que puede tener una institución universitaria estatal.

Teniendo un clima organizacional óptimo los colaboradores pueden poseer mayor motivación de alcanzar los objetivos propuestos. Asimismo, desarrollarán grupos de trabajo, con los cuales van reforzando el equipo para lograr el objetivo planteado por la universidad. Del mismo modo, el tener un clima laboral adecuado se verá reflejado en un incremento en la satisfacción laboral, personal y en grupo, de los trabajadores.

A nivel internacional, en las diferentes instituciones se puede percibir el predominio del entorno laboral y la satisfacción dentro de las instalaciones, y como ésta puede plantear mejoras en las deficiencias que existen dentro de la gestión. Tomemos de referencia las diversas protestas observadas en las noticias por mejoras en las condiciones de trabajo.

A nivel nacional, esto no es diferente, al existir un clima organizacional desfavorable produce una baja en la productividad de los trabajadores, además de la falta de motivación al no ser recompensado de la forma en la que lo esperaba, el trabajador observa que, a pesar de sus esfuerzos, estos no son tomados en cuenta por la institución, sea el caso, las diversas protestas

realizadas por el gremio de médicos o profesores en los últimos años, debido a la falta de recompensa que ellos observan, en conjunto a las demandas salariales, así como el reclamo de mejoras en la infraestructura de los centros asistenciales o educación, o las exigencias de los gremios transportistas que dejó pérdidas exorbitantes en el aspecto económico de las empresas debido a la inexistencia de la productividad laboral en ese plazo de tiempo.

Asimismo, en la entidad universitaria materia de la presente investigación, se puede apreciar que los empleados rotan de manera continua, ya que no se les brinda un ambiente saludable u oportunidades de crecimiento laboral, además, no existen actividades de integración entre las áreas y los beneficios son escasos, lo cual ocasiona que los trabajadores renuncien en búsqueda de mejores condiciones.

Es por ello, que una alternativa de solución sería instar por brindar valor al empleado, beneficios monetarios, horarios flexibles, capacitaciones, y otras herramientas que permitan que el factor humano se sienta reconocido y desarrolle un sentido de pertenencia y satisfacción, esto representa un favor importante si la institución desea progresar y lograr posicionarse en un mercado laboral tan competitivo.

En virtud a lo expuesto, la presente investigación busca responder la siguiente interrogante: ¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal, Lima 2021?

1.2 Delimitación de la investigación

1.2.1 Delimitación espacial

El análisis fue realizado en el área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal ubicada en la ciudad de Lima.

1.2.2 Delimitación social

Se contó con 67 trabajadores de del área de recursos humanos para realizar la presente investigación.

1.2.3 Delimitación temporal

La investigación se realizó en el año 2021.

1.2.4 Delimitación conceptual

1.2.4.1 Clima organizacional

Se define como los valores que posee una organización a través de la cual se busca llegar a una satisfacción y sentido de pertenencia con la empresa en la que se labora, de manera que los trabajadores se sientan cómodos con su área de trabajo y con sus labores (Chiang et al., 2010).

1.2.4.2 Satisfacción laboral

La Satisfacción laboral se entiende por estar conformado por actitudes que los colaboradores desarrollan en referencia al trabajo que realizan tanto en aspectos generales como particulares (Ruiz et al., 2005).

1.3 Planteamiento del Problema

1.3.1 Problema general

¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal, Lima 2021?

1.3.2 Problemas específicos

1. ¿De qué manera el Clima Organizacional se relaciona con la motivación del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal, Lima 2021?
2. ¿De qué manera el Clima Organizacional se relaciona con el flujo de información del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal, Lima 2021?

3. ¿De qué manera el Clima Organizacional se relaciona con la tensión interpersonal del área de recursos humano de una entidad universitaria estatal, Lima 2021?

1.4 Objetivos de la Investigación

1.4.1 Objetivo general

Demostrar la relación entre el Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal, Lima, 2021.

1.4.2 Objetivos específicos

1. Demostrar la relación entre el Clima Organizacional en la motivación del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal, Lima 2021.
2. Demostrar la relación entre el Clima Organizacional en el flujo de información del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal, Lima 2021.
3. Demostrar la relación entre el Clima Organizacional en la tensión interpersonal del área de Recursos Humanos de una entidad universitaria estatal Lima 2021.

1.5 Justificación e Importancia

Desde el punto de visto práctico, la importancia de esta investigación recae en que no se encuentran muchos trabajos de exploración que tengan relacion entre: Clima organizacional con la satisfaccion laboral de los trabajadores de una institucion universitaria estatal. Por tal motivo, sirve para brindar un conocimiento más amplio respecto de las variables estudiadas.

Desde el punto de vista teórico, las variables estudiadas, el clima organizacional y la satisfaccion laboral de los colaboradores de la institución universitaria estatal permitirá expandir los conocimientos obtenidos previamente que se podían tener respecto a estas variables, asimismo, se brindará las recomendaciones que pueden ser implementadas en la población estudiada.

1.6 Limitaciones

La falta de colaboración en el desarrollo del cuestionario fue una de las limitaciones que se obtuvo en el estudio, generando un gasto de tiempo para el investigador.

Asimismo, debido al COVID-19 en nuestro país el desplazamiento de las personas no fue de forma habitual y la población en estudio presentó una desmotivación por motivos de bioseguridad, por lo que se modificó el formato de entrevista común a un formato virtual.

Finalmente, los impedimentos de reuniones presenciales ocasionaron que las asesorías se realicen de forma virtual, misma situación con los trabajadores ya que algunos demostraban poco interés y tiempo para contribuir al estudio.

Capítulo II: Marco Teórico

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Internacionales

Para Wilches (2018), en su tesis de maestría donde se tuvo por finalidad el identificar de qué manera el clima organizacional implica en la satisfacción laboral de los ayudantes en la empresa minera Texas Colombia. La investigación fue de enfoque mixto se utilizó 2 herramientas de análisis una encuesta y una entrevista, la cual fue empleada en 40 empleados de la empresa, obteniendo como resultado que la buena formación de los trabajadores al área de trabajo permite que el labor que desempeñan se cumpla con agrado lo que genera buenas relaciones personales por ende un buen desempeño en la empresa, concluyendo así que las variables liderazgo, participación, motivación, convivencia, capacitación, participación, creatividad, juegan un papel importante en espiral las cuales afectan el buen clima laboral por lo que se le debe poner mucha prioridad para así obtener un mejor clima laboral.

Así también Vargas (2020) en su análisis el cual busco, analizar el clima organizacional de una institución de manipulación de alimentos de la ciudad de Cali, la metodología empleada es un tipo descriptivo, teórica investigativa, teniendo como resultado que el liderazgo que se posee en la empresa impacta de manera directa la estructura organizacional de la empresa además aspectos como los incentivos, las remuneraciones la toma de decisiones los incentivos, mejoran el clima organizacional, además indica, que la comunicación es importante para que los trabajadores se sientan reconocidos y por la tanto tengan un buen desempeño.

De la misma forma Peralta (2017), en su trabajo de investigación de grado donde el objetivo fue estudiar las dimensiones del clima organizacional presente en el personal de la Clínica Banca Privada, la metodología empleada fue cuantitativa descriptiva y correlacional y de diseño no experimental, se utilizó el cuestionario de satisfacción laboral S20/23 como instrumento, así

también la muestra fue conformada por 74 profesionales de enfermería, obteniéndose como resultado, la observación de una estrecha relación entre las dimensiones clima organizacional y satisfacción laboral, se ha podido afirmar la hipótesis la cual obtuvo un coeficiente de 0.766 entonces se considera positiva la relación entre las variables de estudio.

Para Cuero (2021) en el desarrollo de su estudio, el cual se centró en observar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los obreros de una cadena de supermercados en Santiago de Cali, se empleó metodología cuantitativa correlacional, la muestra se conformó por 36 colaboradores integrantes del supermercado, los cuales trabajaban en el Área de Gerentes, Supervisores y Atención al cliente, obteniéndose como resultado que la dimensión satisfacción laboral afecta de manera directa al clima organizacional además también se observó que la insatisfacción o percepción negativa de la satisfacción laboral es producida por el estrés o el síndrome de Burnout generado por la contingencia de la Pandemia, los cuales generan estados de angustia y excitación, que sin una adecuada atención no permiten al colaborador afrontar diferentes situaciones en el lugar de trabajo, por tal motivo la empresa tendrá que adaptar nuevas herramientas y procesos.

Finalmente, Fabara (2020) en el desarrollo de su trabajo de maestría, cuyo fin fue señalar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los empleados públicos de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato Empresa Pública, la investigación fue cuantitativa, crítica, propositiva, transversal, descriptiva y correlacional, obteniéndose como resultados que la relación entre las variables, se obtuvo como dato en la correlación de Pearson fue de 0,85 obteniendo un p-valor < 0.05 la cual ha demostrado que existe una relación causa – efecto, positiva, significativa y fuerte, concluyendo así que mientras que el clima organizacional sea alto y óptimo para el ejercicio de los trabajadores será superior la percepción de satisfacción laboral.

2.1.2 Nacionales

Para Soria (2021) quien en su investigación de maestría, desarrollo el objetivo de demostrar la relación que hay en el clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital de Chalhuanca, en el aspecto metodológico se planteó un diseño básico, no experimental, transversal, correlacional, y un método cuantitativo así también la población de la investigación fue de 52 trabajadores, teniendo como resultado que hay relación significativa en las variables ya que el dato conseguido de la correlación de Rho Spearman fue 0,002 menor a 0,05 estándar, concluye indicando que si existe un óptimo clima organizacional existe optima satisfacción laboral.

Asimismo, para Mamani (2018), en su investigación de maestría, se centró en exponer la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los ayudantes en la Dirección Regional Agraria en Puno 2016 – 2017, el análisis fue de tipo hipotético deductivo, correlacional, de diseño no experimental, tipo transeccional, obteniéndose el resultado que evidencia relación en las variables, siendo el producto un valor 0,981 con el dato de significancia menor 0.01 por lo que concluye indicando que si incrementa la calidad en el clima organizacional la variable satisfacción laboral también se observa un incremento.

De igual manera Quiliche (2018) en el desarrollo de su trabajo de grado, la cual se centró en identificar la influencia que hay en el clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores de la Gerencia de Progreso Económico de la Municipalidad de Trujillo 2017, la investigación fue descriptivo transeccional, así también la muestra estuvo conformada por 69 colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Económico Local MPT, se aplicó la técnica encuesta la cual estaba conformada por 45 preguntas, obteniéndose como resultado una relación directa en las variables por lo que en la gerencia de desarrollo económico local su clima organización es medianamente favorable produciendo que la satisfacción laboral presente un nivel medianamente positivo.

Para Mamani (2018), en el desarrollo de su trabajo de grado donde el objetivo principal fue identificar la influencia que presenta el clima laboral en la Oficina de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Arequipa para identificar la satisfacción de sus colaboradores, el trabajo requirió de un análisis tipo aplicada de método científico, donde se utilizó como herramienta el cuestionario, la población fue de 20 individuos las cuales laboran en dicha entidad, obteniéndose como resultado que se pudo observar que un 21, 51% percibe el clima laboral neutro, un 20,49% está totalmente de acuerdo y el 52,51 % se encuentra de acuerdo, por lo que concluye que del estado en que labore el trabajador dependerá su desempeño laboral además la observación del clima laboral en la oficina de recursos humanos influye en la satisfacción de los ayudantes.

Finalmente, Ríos (2020), en su estudio de maestría donde el objetivo fue demostrar la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral del personal que labora en la Dirección de Asesoría Jurídica Policía Nacional del Perú, el análisis requirió de un método cuantitativo, tipo sustantiva de nivel descriptivo – correlacional y de diseño descriptivo siendo la población 60 colaboradores de la institución señalada, la herramienta utilizada era la encuesta la cual se aplicara mediante 2 cuestionarios, obteniendo en resultado que las variables poseen relación directa, referido al personal de DIRASJUR-PNP 2019 ya que el producto Rho de Spearman de 0571 la cual simboliza una correlación positiva moderada.

2.2 Bases teóricas

2.1.1 Bases teóricas sobre Clima Organizacional

2.2.1.1 Definición de Clima Organizacional

Es conocido como el sistema predominante de valores que posee una organización a través de la cual los especialistas intentan llegar a identificar este valor e intentan que la empresa produzca

mayor efectividad en combinación de valores y estrategias personales de cada colaborador (Chiang et al., 2010).

Es el ambiente en el cual la empresa es identificando y distinguida con las demás, así mismo esta puede variar según el comportamiento de los colaboradores. Así mismo está conformado por el accionar que posee el colaborador o ante una reacción dentro de la empresa (Ramirez y Dominguez, 2012).

2.2.1.2 Cultura total de la Organización

La Cultura de una organización no es estable, puede cambiar debido a que es un conjunto de las reacciones de los colaboradores, donde cada uno está consciente de ellas y por ese motivo puede cambiarlas. Los medios que influyen en la cultura organizacional son: La historia y propiedad como responsabilidad y control de resultados además de los mecanismos para lograrlo. El tamaño una organización que es grande tiene una estructura bien definida donde existen roles específicos por ende la incertidumbre es mínima. La tecnología, por la cual si la organización posee economía de escala las funciones son específicas y bien definidas. Metas y objetivos, los cuales van acorde a las estrategias de calidad existe una definición clara de roles. El medio, el cual tiene diferentes aspectos como son el ambiente de trabajo el cual puede ser cambiante. El personal donde el colaborador se encontrará satisfecho si la cultura organizacional es congruente con la de él y por ende se encontrará satisfecho, esto quiere decir que cada persona o colaborador en cierto grado al igual que la organización modifica su cultura (Gonzales y Michelena, 2000).

2.2.1.3 Sistema Predominante de Valores

Se observa que un individuo con interés en la cultura lo que busca es un progreso intelectual propio, saber socializar en un grupo, tener estabilidad en una empresa, respecto y buen uso del tiempo propio, además de presentar una conducta acorde a conceptos como limpieza, puntualidad,

responsabilidad, superación, honradez, respecto al derecho de los demás colaboradores, los reglamentos y la ley, gastos por el trabajo, preocupación por el ahorro y la inversión (Cantu, 2011).

Así también los hábitos de un trabajador de calidad subyacen en la responsabilidad con sus funciones, mejora continua, planear las actividades y realizarlas de la mejor manera, así como tener una disciplina y orden en su vida laboral, ya que todo depende la actitud y la experiencia que se tenga para poder ser una personas capaz y eficiente (Schein, 2006).

2.2.1.4 Combinación de Climas

Se marcan diversos tipos de climas básicos organizacionales, comenzando con el orientado al control, continuando con el dirigido al desarrollo la libertad profesional, el tercero direccionado a la productividad y el rendimiento y el cuarto dirigido al desafío, es así que los administradores requieren de destreza para identificar qué clase de clima organizacional es necesaria para la organización, además se observa que estos cuatro tipos de clima provienen de dos dimensiones de climas, impulso a realizar las actividades son la cual enfatiza la productividad y la guía a la relación la cual enfatiza a la gente, es así que existen 23 características propias de estos climas, el clima orientado a la producción generalmente enfatiza la dirección, un ambiente adecuado busca la relación entre los colaboradores, estos son algunos factores que se deben de tomar en cuenta, no miden el clima si no que da una pauta del tipo básico de clima, entonces el administrador debe percibir el clima el cual es susceptible de estimular mayor desempeño caso contrario estará creando un clima desfavorable ya que no se ajustará a la realidad, ni al ambiente ni a sus actores (Maldonado, 2014)

De las diferentes combinaciones se puede observar de alta y baja orientación a la actividad, así mismo a la relación y a la efectividad, todas estas combinaciones resultan en ocho climas; los cuales cuatro están direccionados a los accionares de la empresa y los otro cuatro están dirigidos a

resultados por lograr. Los climas efectivos son los cuales permiten que los colaboradores y sus necesidades sean acopladas correctamente en ello (Maldonado, 2014).

2.2.1.5 Características del Personal

El ambiente es identificado por el nivel alto de la consecución de proyectos de la organización y la habilidad en el motivo mutuo, compromiso por parte de los colaboradores, toma de decisiones en grupo con el objetivo de generar una mejor calidad en el desempeño laboral.

El área en donde uno labora diariamente, la convivencia que tiene el líder con los subalternos, asimismo, la convivencia y trato que se lleva entre los propios colaboradores, proveedores y clientes es lo que determina el clima organizacional, los ítems que consienten el clima organizacional no inciden de manera directa en la organización si no que influyen en las percepciones que sus miembros tienen, entonces podemos inferir que la actitud de un miembro de la empresa no refleja el ambiente total que se maneja dentro de ella, ya que esto puede variar según la perspectiva que posee el colaborador (Quintero, et al., 2008).

Así podemos señalar diferentes escalas de clima organizacional, primero la estructura la cual señala la perspectiva de los colaboradores de la empresa sobre las reglas impuestas, así también como de los procedimientos normas tramites que afectan su labor, segundo la responsabilidad la cual trata sobre el conocimiento de los participantes referente a la autonomía en la ejecución de decisiones las cuales están en relación con su trabajo, tercero recompensa la percepción que tiene el colaborador por la recompensa obtenida por ejecutar su trabajo, cuarto desafío referido a los fines que tienen los integrantes de la entidad respecto que pueden surgir durante el desempeño de su labor, quinto relaciones la cual está referida a la percepción del personal si existe un ambiente grato de trabajo, sexto cooperación el cual es el sentimiento de los colaboradores si existe un aliento de ayuda tanto de los directivos como de los otro colaboradores, séptimo identidad el cual se refiere a la emoción de pertenecer a la empresa y de sentirse un

miembro excelente en un grupo de trabajo, son muchos componentes que inciden en el accionar de los individuos, siendo así que el clima organizacional debe brindar una correcta calidad de vida laboral a los integrantes de la empresa (Flores, 2012).

2.2.1.6 Efectividad Organizacional

Numerosas investigaciones han observado que no existe un ambiente óptimo para todos, esto porque el clima organizacional es modificado y adecuado según la situación que se presente en donde será aplicada, los elementos de esta situación incluyen cosas como la tecnología, así mismo la efectividad del clima puede variar según el compromiso o naturaleza de los trabajadores (Maldonado, 2014).

2.2.1.7 Políticas Organizacionales

Una política organizacional está conformada por normas las cuales son comunicadas, entendidas y acatadas por los integrantes de la empresa, en ello se encuentran todas las normas y parámetros para el desarrollo de cada área, por lo que las políticas vienen a ser juicios ordinarios de ejecución que de manera complementaria permiten cumplir fines y agilizan la ejecución de las estrategias, estas políticas deberían establecerse en todas las áreas de la empresa, estas políticas pueden ser generales las cuales se aplican a todos los niveles de la organización, pueden ser específicas es decir delimitan su alcance solo se ejecutaran a determinados procesos, finalmente el clima organizacional es definido en términos de percepciones compartidas de las políticas organizacionales, de procedimientos y prácticas (Cotton, 2017).

2.2.1.8 Prácticas Organizacionales

Las prácticas forman parte del estilo de las organizaciones y por tanto definen la forma en la que se trabaja, es una forma compartida y repetida de hacer las cosas, estas son importantes porque establecen una pauta para las diferentes acciones posibles de un equipo además aumentan efectividad, permiten enfocarse en alcanzar resultados, tienen influencia en el estilo de los equipos

y de la organización, una vez ya establecida la práctica es decir trazado el objetivo el tiempo las reglas de juego y los colaboradores la organización puede enfocarse en las estrategias por lo que no es suficiente definir una práctica si no que se tiene que observar cómo opera y evaluar que se debe de corregir para mejorar su efectividad (Vergara et al., 2020).

2.2.1.9 Procedimientos Organizacionales

El proceso organizacional se refiere a organizar las estrategias que se van a cambiar esto para lograr eficiencia y eficacia, cuatro son los pasos básicos que el gerente va utilizar para organizar estos son: Dividir, referido a direccionar el trabajo la cual puede ser ejecutada por grupos por personas se divide el trabajo; Combinar aquí se combinan las tareas de manera lógica y eficiente; Establecer mecanismos para integrar actividades este proceso debe darse de manera congruente debe coordinarse de manera eficiente; Especificar referido a señalar las funciones específicas el trabajo específico por lo que esta vinculación produce un nivel jerárquico en la organización (Villalba, 2017).

2.2.1.10. Experiencias Laborales

Se refiere a compartir prácticas, creencias o actividades que se encuentran orientadas a mejorar la labor de la empresa, que depende del juicio de valor de la persona, pues incluye dimensiones físicas, mentales y emocionales (Manene, 2013).

2.2.1.11. Interrelaciones

El ambiente laboral y el clima organizacional son dos aspectos que dentro de la organización mantienen una relación directa, uno de los aspectos para que una empresa uno de los factores para que una empresa tenga productividad es la motivación que posean sus colaboradores una buena comunicación así como un buen manejo del personal que trabaja en la misma es convierten en elementos indispensables a tener en consideración dentro de la planeación estratégica de la organización, para que exista fluidez laboral de manera adecuada es indispensable la presencia

de personal óptimo de RRHH que se dedique a identificar prevenir y solucionar los conflictos que puedan aparecer tanto entre el personal como entre empleados jefes todo esto para cuidar la estabilidad general la cual va influir en el nivel de productividad deseada (Cajiao, 2019).

2.2.1.12 Percepción del Ambiente

El clima organizacional presenta dimensiones las cuales observan características específicas como la autonomía, solidaridad, confianza, justicia, creatividad entre otros más, todos estos elementos influyen en el ambiente de trabajo por ende deben de ser prioridad para el área de talento humano, no se debe pasar por alto que las buenas relaciones personales y las habilidades de cada colaborador influyen en el ambiente de trabajo (Rivera et al., 2018).

El ambiente de trabajo es un conjunto de factores que influyen en el colaborador, tanto en su bienestar físico como en lo mental, es decir es una adición de componentes técnicos y sociales que forman parte del desarrollo del trabajo e inciden en su seguridad laboral, así podemos mencionar que la Norma ISO 9001 lo incorpora dentro de su certificación siendo este un factor importante para las organizaciones, las empresas deciden apostar por un Coaching el cual analiza el ambiente de trabajo a través de técnicas, dentro de ellas se observa los talleres, las conferencias motivacionales con lo cual se logra poner fin a situaciones que malogran un buen ambiente laboral, los resultados indican que se mejora las relaciones de los trabajadores, se crean equipos de trabajo mucho más sólidos, se sube la autoestima a los empleados ya que se otorga importancia a cada uno de los miembros de la organización (Da Silva K. , 2018).

2.2.1.13 Consecuencias Conductuales

El clima organizacional es el medio en donde un colaborador refleja la actitud que lleva el líder con ellos, la relación con los miembros de la organización, así como con los abastecedores y los usuarios, estos factores pueden influenciar el comportamiento de los colaboradores, esta percepción es la que incide directamente en el desempeño laboral. Además, la conducta del

colaborador puede también ser afectado por algunas variables como son últimos días del cierre anual, proceso de reducción de colaboradores o el aumento de salario, por lo que se puede inferir que si existe un tipo de motivación en la organización aumenta el clima organizacional, ya que existe mayor disposición a trabajar, el colaborador es más productivo si disminuye la motivación la frustración aumenta por lo que disminuye el desempeño laboral. Un buen clima tendrá consecuencias ya sean positivas o negativas va a depender de la percepción que posean los colaboradores de la misma (Cardona y Zambrano, 2014).

2.2.2 Bases teóricas sobre Satisfacción Laboral

Es un conjunto de cualidades que los colaboradores desarrollan en referencia al trabajo que realizan tanto en aspectos generales como particulares, esto depende del profesional y la coincidencia que se tiene, así mismo se relaciona con lo que desea obtener mediante su esfuerzo y lo que posee en la actualidad, entonces cuando en mayor grado sea esa la relación, obtendrá gran satisfacción laboral (Ruiz et al., 2005).

También es el grado de conformidad del colaborador con relación a las condiciones y al entorno en su lugar laboral, ya que está relacionado con la calidad del trabajo con la buena dirección de la empresa además de los niveles de rentabilidad y productividad. Por lo que la satisfacción laboral es entendida como el proceso por el cual el trabajador se siente contento, motivado y dichoso con su trabajo (Gamero, 2005).

2.2.2.1 Motivación

Varias investigaciones han señalado que la satisfacción laboral influye en la actitud de los colaboradores esto referido a sus deberes, hay una correspondencia entre las expectativas del trabajador y el trabajo real por lo que en cualquier empresa que tenga el objetivo claro de aumentar su rendimiento deberá tener presente la motivación ya que el activo principal de una organización es el capital humano. El incentivo es entendido como una etapa interna que conserva la conducta,

motivación y satisfacción laboral son dos conceptos que se complementan ya que mucho depende de estos dos conceptos para lograr los objetivos propuestos, además de estos dos factores las organizaciones deben valorar, la autonomía, programas de apoyo, conciliación de la vida personal y laboral, flexibilidad así podrán obtener resultados positivos (Saenz, 2013).

2.2.2.2 Reconocimiento

Es claro el valor que poseen los individuos en una organización, ya sea una entidad pública o privada el capital humano es importante para el logro de objetivos, por lo que observar personas satisfechas y motivadas en su ambiente de trabajo aumenta de manera clara el rendimiento por eso es importante entender que las actitudes de un colaborador no es resultado de factores exclusivamente empresariales si no que se sujeta a una buena medida de actividad, de interacciones, gestión de cambio, percepción de la dirección, por lo que los gerentes deben planificar estrategias en cuanto a motivación y reconocimiento del personal (Gutierrez, 2016).

2.2.2.3 Igualdad de Oportunidades de Ascenso

La igualdad de oportunidades permite que todas las personas se encuentren en las mismas condiciones de juego en el campo, esto se logrará en una sociedad igualitaria con oportunidades que nivelan las circunstancias sociales, en una organización el escoger personal faculta la detección de diferencias individuales por lo que la igualdad de oportunidades es observada como un derecho imparcial e igualitario en las fases de selección de personal que en las sociedades que han desarrollado cuentan con un respaldo legislativo, este proceso igualitario repercute en la imagen de la organización además de la prevención de conflictos, los procesos imparciales están relacionados con la satisfacción individual y el compromiso con la organización (García y García, 2017).

2.2.2.4 Prevenir Actitudes Negativas

Un buen entorno laboral puede llegar a fracturarse si no se toman en cuenta factores como Liderazgo negativo donde no existe flexibilidad y un guía de trabajo que guie al equipo a lograr

sus objetivos y metas, los chismes y rumores los cuales fomentan desconfianza entre los compañeros de trabajo además de rencor y ofensas, la poca adaptabilidad para ajustarse a los cambios a causa de disconformidades y desacuerdos, sentirse atacado también genera fricciones, deshonestidad referida a poner excusas todo el tiempo, falsear información y mentir continuamente causan mucho malestar, todas estas actitudes son productos del manejo inadecuado de conflictos, ausencia de inteligencia emocional, problemas de comunicación, algún modo de liderazgo coercitivo o autoritario, Falta de reconocimiento, Trabajo poco estimulante, por lo que el método más útil para poder identificar estas fricciones la encontramos en las encuestas, las cuales miden aspectos del trabajo de equipo, de igualdad, de condiciones físicas, liderazgo y motivación (Ccaza y Orbegoso, 2017).

2.2.2.5 Flujo de Información

En una organización los flujos de comunicación interna permiten que la información, el conocimiento y las ideas circulen en todos los sectores de la organización, esto mediante herramientas como el intranet, email, newsletters e incluso con aplicaciones propias por los cuales se pueda intercambiar información, este flujo de información forma parte del aprendizaje de los equipos como un todo colaborativo el cual va repercutir en la productividad en la satisfacción laboral que sienta el trabajador, por lo que es fundamental que estos flujos no se rompan finalmente indicar que se debe contar con canales adecuados para asegurar un flujo de información constante y sin interrupciones (Da Silva, 2021).

2.2.2.6 Aceptación a los Cambios

Cualquier cambio en la organización afecta en el desarrollo, infraestructura y con mayor importancia a los ayudantes por lo que es necesario saber utilizarlo, si se tiene las ideas claras respecto de los nuevos retos se genera mediante el compromiso de los colaboradores que acepte y asuma el cambio, en el caso de las organizaciones el líder que cree el clima idóneo para gestionar

y capacitar el cambio a través de un procedimiento, es el área de comunicación interna, así también se debe afirmar que se acepte un cambio para mejorar la cultura mediante la innovación de tecnologías y estrategias (Zapata, 2017).

2.2.2.7 Adaptación a los Avances

Una vez en la organización comunicada la nueva visión se procede a eliminar los obstáculos, y se empieza a planear la obtención de triunfos a corto plazo, además de permitir que los colaboradores expresen sus puntos de vista, es por esto que se crean mecanismos de evaluación y feedback, concluido esta fase se ancla las modificaciones a la cultura de la empresa, por ende se inculca a los colaboradores en compartir el compromiso que posee la empresa en cumplir los objetivos, para esto se forma liderazgo personal y profesional, por lo que el colaborador debe estar habido de adaptarse a los nuevos cambios y por ende a la nueva visión y nuevos retos (Manosalvas et al., 2015).

2.2.2.8 Tensión Interpersonal

Como se había indicado líneas arriba la satisfacción laboral es proporcionado por cada colaborador desde su perspectiva hacia su labor, con dicha apreciación se logra identificar la comprensión de lo importante de los valores laborales los cuales tienen que ser congruentes y de ayuda para complacer las necesidades que este posea, así mismo pueden ser físicas o psicológicas, entre los principales problemas que percibe un colaborador es cansancio, rotación en el trabajo además de no sentir que la remuneración que recibe no es la adecuada, estos pequeños factores permiten que se presente tensión interpersonal ya que los trabajadores se encontraran desmotivados, y por ende no rendirán adecuadamente además números estudios han indicado que la insatisfacción laboral permite que se presente problemas de salud como cefaleas, cardiopatías, accidentes vasculares cerebrales, etc (Aguirre, 2009).

2.2.2.9 Juicios

Es una expresión ex – post la cual consiste en la prioridad del trabajador por el trabajo que actualmente lleva, tomando en cuenta otra el cual es ideal, este trabajo que lo toma como modelo, reúne aspectos en la cual el individuo se siente cómodo, esto está conformado por experiencias de labores anteriores y también observadas por otras personas; además que se establecen expectativas con relación al empleo, siendo así que la satisfacción laboral es identificada con un juicio en la cual se plantea las características que se tiene en el trabajo actual y otro en donde el colaborador desea (Gamero, 2010).

2.2.2.10 Favoritismo

Señala que es la entrega de beneficios únicos a conocidos y allegados a una persona, se observa con regularidad en áreas de contratación, de selección, de plan de carrera y de decisiones personales, por lo que no es desconocido dentro del mundo laboral, las empresas son imagen de entidades sociales y es aquí donde la comunicación y relación social son fundamentales entre los ayudantes como con líderes. Así mismo se conoce que no será de manera equitativa, sino que observa el nivel de relación que llevan, por lo que los problemas comienzan cuando los ayudantes no están de acuerdo con los beneficios otorgados o por otro lado, se observa la parcialidad en el trato y esto resulta totalmente dañino y perjudica el ambiente en la organización (Amozorrutia y Ferrari, 2016).

2.2.2.11 Conflictos

Los conflictos en una organización se dan por diferentes factores así en estos tiempos actuales se ha producido un fenómeno en los colaboradores los cuales al ver excesiva demanda laboral han visto repercutir este hecho en su rol familiar este hecho es llamado conflicto trabajo familia, el cual está definido como un conflicto inter rol en las demandas tanto del ámbito laboral como la familiar las cuales son incompatibles, esto resulta muy problemático ya que influye en su desempeño laboral siendo común que el colaborador presente fatiga, sentimientos de incompetencia

e insatisfacción laboral, por lo que se puede inferir que el nexo entre satisfacción laboral y desempeño laboral es directo, el conflicto es algo natural e inevitable se presenta en cualquier actividad, por lo que es importante que se cambie la forma de responder ante estas situaciones esto en un corto tiempo evitando que siga los problemas y perjudice diversas áreas y con mayor interés en la productividad, es por esto que los gerentes deben manejar estrategias eficaces de dirección de problemas para conservar un ambiente laboral positivo (Delgado et al., 2021).

2.3 Definición de Términos Básicos

- **Aceptación a los cambios**

Esta referido a la conveniencia o aceptación por parte de los colaboradores hacia una mejora que se haga dentro de la organización, el cual puede ser desde jornada de trabajo, horarios, salarios el cual tiene que ser previamente comunicado por su empleador y buscar un consenso (Vallelano, 2019).

- **Adaptación a los avances**

El personal o los colaboradores, tiene que saber adaptarse a los nuevos cambios, ya sean estructurales o tecnológicos e ir acorde al funcionamiento de la empresa, para que así se evidencie un trabajo conjunto y se logren los resultados esperados (Vallelano, 2019).

- **Características del personal**

Hace referencia a como es la personalidad de cada uno de los colaboradores para lograr objetivos propios, asimismo cuando trabajan en conjunto buscan la manera en que se complementen sus habilidades entre sí (Salamanca y Sánchez, 2018).

- **Combinación de climas**

Es aquel ambiente en el cual los trabajadores pueden percibir distintas emociones de acuerdo al estado de ánimo de cada uno, mientras un colaborador puede ser positivo, el otro quizás sea tímido, otro sociable, uno motivador, otro realista, etc (Bordas, 2016).

- **Conflictos**

Es una acción opuesta entre partes incompatibles, el conflicto es un elemento inevitable en el interior de una organización y una economía de mercado, para el efectivo manejo se debe promover iniciativas basadas en servicios de mediación y conciliación (Abarca et al., 2020).

- **Consecuencias conductuales**

Se refiere a los factores que pueden intervenir dentro de una organización, el cual pueden ser positivos o negativos para el colaborador, dentro de ellas se encontrarán la felicidad, la motivación, la satisfacción laboral, éstos factores serán primordiales para una mejor interrelación y producción; por otro lado si el trabajador no percibe estos factores y está rodeado de envidia, falta de compañerismo, insultos, malos tratos podría tener variaciones conductuales los cuales no le van a permitir su pleno desarrollo en la empresa (Díaz y Carrasco, 2018).

- **Favoritismo**

Es la acción de otorgar beneficios únicos a amigos colegas conocidos en diversos aspectos laborales por lo que crea de manera sobreentendida una obligación de retribuir por lo que es fácil de encontrar en organizaciones que apliquen un alto valor a las relaciones interpersonales especialmente entre conocidos y amigos (Delta, 2016).

- **Igualdad de oportunidades de ascenso**

De acuerdo a su desempeño y nivel productivo dentro de una organización, los empleados están sujetos a variación en sus cargos o a través de un concurso de méritos pueden ir escalando el

cual debe ser de manera transparente y fuera de favoritismo; de acuerdo a ello se podrá evidenciar que existe una igualdad y trato justo a cada trabajador (Salazar, 2018).

- **Interrelaciones**

Es aquel que corresponde a una relación entre individuos así como elementos u objetos, en este caso la relación entre colaborador y empleador así como colaborador y colaborador (Alecroy, 2018).

- **Juicios**

Está basado en los criterios que puede tener cada trabajador ante un evento o circunstancia dentro de su entorno laboral, el cual puede ser ante una toma de decisiones, ante una situación de cómo actuar ante un evento accidental (Pujol, 2018).

- **Percepción del ambiente**

Esta referido con lo que rodea y puede evidenciar al trabajador dentro de la institución en la que se desenvuelve de acuerdo a sus actividades o responsabilidades, el cual está ligado con el Clima Organizacional; dentro de la percepción se podrá evidenciar elementos como las relaciones sociales, el trabajo en grupo, el respeto, la cooperación, el trato hacia cada uno, la comunicación; estos elementos servirán para tener una mejor productividad (Ordoñez et.al., 2018).

- **Políticas organizacionales**

Son aquellos mecanismos que se implementan para una mejor organización en el cual emplean metas, normas y valores que influyen en los colaboradores de la empresa para lograr la meta conjunta (Grueso, 2016).

- **Prevenir actitudes negativas**

Ante situaciones que puedan salirse de control, se tiene que proyectar o prevenir ciertos factores que puedan alterar el buen trato y funcionamiento dentro de una organización, para ello se prevé contar con buenas normas, reglamentos internos y políticas en una empresa (Salazar, 2018).

- **Procedimientos organizacionales**

Hace referencia a la manera en que ponen en desarrollo el plan de organización a través de mecanismos como el liderazgo, la toma de decisiones, el ambiente de trabajo y sobretodo la comunicación, la gestión organizacional muestra los resultados que se obtendrán (Durán, 2016).

- **Reconocimiento**

Es aquel factor intrínseco, la cual es una distinción que se le hace a un trabajador por algún logro que alcanzo producto de su esfuerzo en sus funciones, siendo este factor importante porque ayudaría al trabajador a estar con la motivación y saber que es valorado dentro de su trabajo (Boada, 2019).

- **Sistema predominante de valores**

Son aquellos que hacen referencia a una serie de valores que se dividen en sociales, éticos, morales así como económicos y políticos que se definen según el ambito en el cual estos se desarrollen de manera constante (Noguera Tur, 2016).

Capítulo III: Metodología de Investigación

3.1. Enfoque de la Investigación

El presente trabajo de investigación ha sido redactado bajo un método cuantitativo, puesto que mediante tal se trabaja información recopilada que faculta la ratificación de la hipótesis planteada, lo cual se da a través de cifras numéricas obtenidas estadísticamente de valores y programas informáticos que ayudan en la acreditación teórica y el análisis estadístico (Hernández et al., 2014).

3.2. Hipótesis y Variables

3.2.1. Hipótesis general

- El clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal, Lima 2021.

3.2.2. Hipótesis específicas

1. El clima organizacional se relaciona significativamente con la motivación del área de recursos humanos una entidad universitaria estatal, Lima 2021.
2. El clima organizacional se relaciona significativamente con el flujo de información del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal, Lima 2021.
3. El clima organizacional se relaciona significativamente con la tensión interpersonal del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal, Lima 2021.

3.2.3. Variables

Operacionalización de variables

Variable 1

Clima Organizacional

Dimensiones e indicadores.

- Cultura total de la Organización
 1. Sistemas predominantes de valores
 2. Combinación de climas
 3. Características del personal
- Efectividad Organizacional
 1. Políticas Organizacionales
 2. Practicas Organizacionales
 3. Procedimientos Organizacionales
- Experiencias Laborales
 1. Interrelaciones
 2. Percepción del ambiente
 3. Consecuencias conductuales

Variable 2

Satisfacción Laboral

Dimensiones e indicadores.

- Motivación
 1. Reconocimiento
 2. Igualdad de oportunidades de ascenso
 3. Prevenir actitudes negativas
- Flujo de Información
 1. Aceptación a los cambios
 2. Adaptación a los avances

- Tensión Interpersonal
 1. Juicios
 2. Favoritismo
 3. Conflictos

Tabla 1*Operacionalización de variables*

VARIABLE 1	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEM	INSTRUMENTO	ESCALA	NIVELES DE RANGO
Clima Organizacional	El clima organizacional es el sistema predominante de valores que posee una organización a través de la cual los investigadores pretenden llegar a la identificación del mismo e intentan que la organización sea más efectiva mediante la combinación de climas, con las características personales de los individuos (Chiang, et al., 2010).	El clima organizacional se estructura dimensionando con las dimensiones. Cultura total de la organización, efectividad organizacional, experiencias laborales.	Cultura total de la organización	Sistema predominante de valores	1, 2	Cuestionario	(1) Totalmente de acuerdo (2) de acuerdo (3) no de acuerdo, ni en desacuerdo (4) en desacuerdo (5) Totalmente desacuerdo	Baja 18-42 Media 43-66 Alta 67-90
				Combinación de climas	3,4			
				Características del personal	5,6			
			Efectividad organizacional	Políticas organizacionales	7,8			
				Prácticas organizacionales	9,10			
				Procedimientos organizacionales	11,12			
			Experiencias laborales	Interrelaciones	13,14			
				Percepción del ambiente	15,16			
				Consecuencias conductuales	17,18			

VARIABLE 2	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEM	INSTRUMENTO	ESCALA	NIVELES DE RANGO
Satisfacción laboral	La satisfacción laboral es un conjunto de actitudes que los colaboradores desarrollan en referencia al trabajo que realizan tanto en aspectos generales como particulares, (Ruiz et. al., 2005)	La satisfacción laboral se estructura con las dimensiones: Motivación, Flujo de satisfacción, Tensión personal	Motivación	Reconocimiento	19,20	Cuestionario	(1) Totalmente de acuerdo (2) de acuerdo (3) no de acuerdo, ni en desacuerdo (4) en desacuerdo (5) Totalmente desacuerdo	Baja 16-37 Media 38-59 Alta 60-80
				Igualdad de oportunidades de acceso	21,22			
				Prevenir actitudes negativas	23,24			
			Flujo de información	Aceptación a los cambios	25,26			
				Aceptación da los avances	27,28			
			Tensión Interpersonal	Juicios	29,30			
				Favoritismo	31,32			
				Conflictos	33,34			

3.3.Tipo de Investigación

El análisis fue realizado por un estudio básico, siendo este sustentado con bases teóricas, teniendo por finalidad el poder recolectar información y analizarla mediante el conocimiento obtenido (Castellano et al., 2020).

3.4.Diseño de la Investigación

El diseño de este análisis fue de carácter no experimental, transversal y de nivel correlacional, ya que se evitó manipular las variables de la investigación, asimismo, se decidió que el investigador realice observaciones directas y las interprete, así como establecer una relación entre ellas (Toscano, 2018).

3.5.Población y Muestra

3.5.1. Población

Según Arias et al. (2016), la población hace referencia al grupo de casos o personas que guardan coincidencia con determinadas particularidades. La población empleada en la actual investigación se conformó por 67 personas.

3.5.2. Muestra

Ventura (2017) explicó que la población debe ser delimitada para la generación de resultados y el establecimiento de parámetros, por lo que la muestra se posiciona como un subgrupo de esta y se consolida como unidad de análisis. La muestra empleada en la presente investigación se constituyó a la totalidad de las 67 personas.

3.6.Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnica

En el estudio se utilizó la técnica de la encuesta, con el objetivo de obtener datos de manera rápida y efectiva, ya que las respuestas que se buscan son de tipo cerrada, a partir de la información obtenida se origina el procesamiento de datos y simplifica la adquisición de resultados (Toscano, 2018).

3.6.2. Instrumento de recolección de datos

Análisis de fiabilidad del instrumento

Tabla 2

Estadísticos de fiabilidad del instrumento

Alfa de Cronbach	Número de elementos
0,927	34

Mediante la operación del alfa de Cronbach perteneciente al análisis de fiabilidad, se obtuvo el valor de 0,927, el cual demuestra que el instrumento es apto y aplicable para su utilidad.

3.6.2.2 Validez del instrumento

Mediante las percepciones crítica y profesional de los expertos, se evidenció la viabilidad del instrumento, al visualizar que es aplicable para su utilización.

Tabla 3

Validación del instrumento de recolección de datos por juicio de expertos

Experto	Apellidos y nombres	Grado académico	Resultado
Experto 1	Vento Rojas, Juan Francisco	Doctor	Aceptable
Experto 2	Luján Cabrera, Micaela	Doctora	Aceptable
Experto 3	Salazar Llerena, Silvia Liliana	Doctora	Aceptable

Capítulo IV: Resultados

4.1 Análisis de los Resultados

4.1.1 Distribución de frecuencia

Tabla 4: Estadística descriptiva de las variables clima organizacional y satisfacción laboral.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Clima Organizacional	ALTO	42	62.68	62.68	
	MEDIO	24	35.82	35.82	100,0
	BAJO	1	1.49	1.49	
	TOTAL	67	100,0	100,0	
Satisfacción laboral	ALTO	38	56.71	56.71	
	MEDIO	29	43.28	43.28	100,0
	TOTAL	67	100,0	100,0	

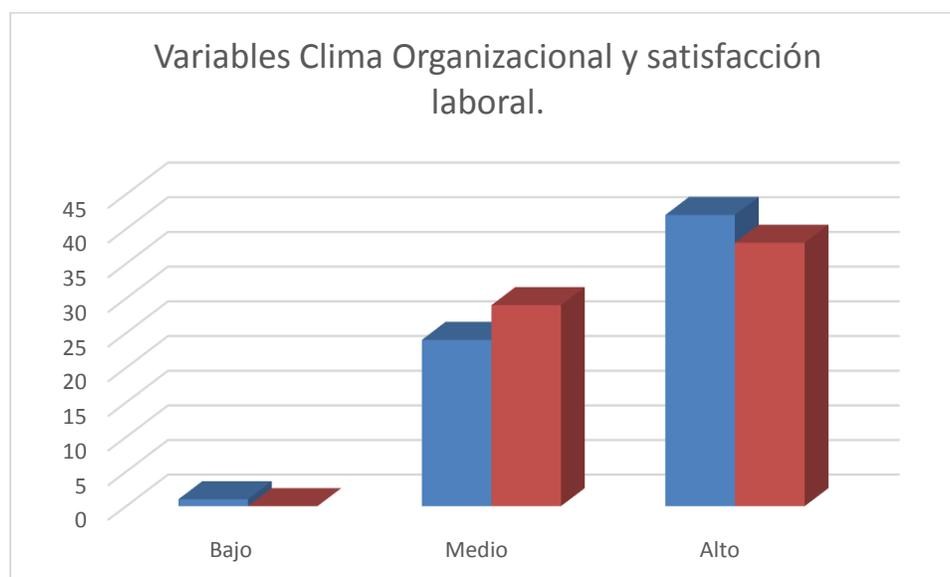


Figura 1: Estadística descriptiva de las variables clima organizacional y satisfacción laboral.

Interpretación:

Se logra apreciar, tabla 4 figura1, la variable clima organizacional dentro de la estadística descriptiva de frecuencias en el software SPSS, el 1.49% coincidió en el nivel bajo, el 35.82% en

el nivel medio y el 62.68% coincidió en el nivel alto, mientras que en la variable satisfacción laboral dentro de la estadística descriptiva de frecuencias en el software SPSS, el 43.28% coincidió en el nivel medio y el 56.71% coincidió en el nivel alto.

Tabla 5: Estadística descriptiva de las dimensiones de la variable clima organizacional.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Cultura total de la organización	ALTO	38	56,71	56,71	
	MEDIO	26	38,80	38,80	100,0
	BAJO	4	5,97	5,97	
	TOTAL	67	100,0	100,0	
Efectividad organizacional	ALTO	38	56,71	56,71	
	MEDIO	26	38,80	38,80	100,0
	BAJO	3	4,47	4,47	
	TOTAL	67	100,0	100,0	
Experiencias laborales	ALTO	37	55,22	55,22	
	MEDIO	21	31,34	31,34	100,0
	BAJO	9	13,43	13,43	
	TOTAL	67	100,0	100,0	

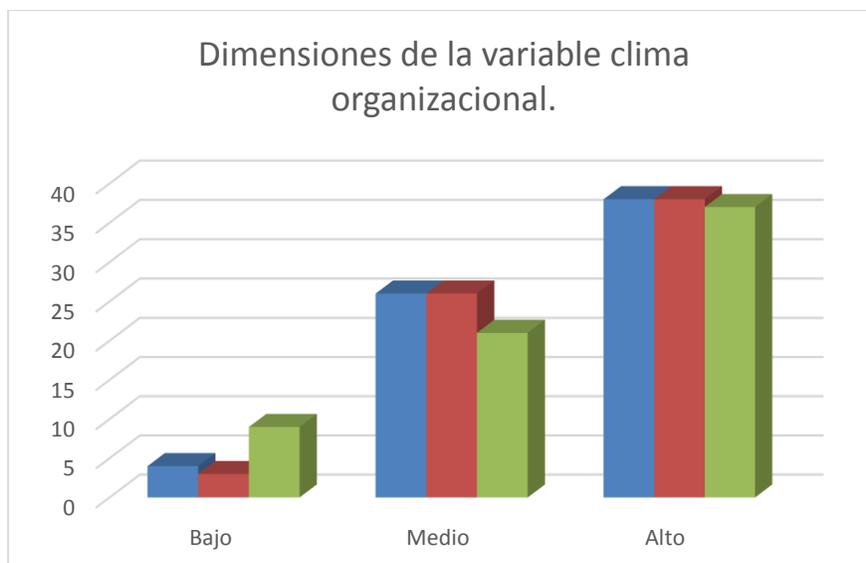


Figura 2: Estadística descriptiva de las dimensiones de la variable clima organizacional.

Interpretación:

Se logra apreciar, tabla 5 figura2, la dimensión cultura total de la organización dentro de la estadística descriptiva de frecuencias en el software SPSS, el 5.71% coincidió en el nivel bajo, el 38.80% coincidió en el nivel medio y el 56.71% con un nivel alto, donde en la dimensión efectividad organizacional el 4.47% coincidió en el nivel bajo, el 38.80% coincidió en el nivel medio y el 56.71% coincidió en el nivel alto, finalmente en la dimensión experiencias laborales el 13.43% coincidió en el nivel bajo, el 31.34% coincidió en el nivel medio y el 55.22% coincidió en el nivel alto como resultado de las 67 personas encuestadas.

Tabla 6: Estadística descriptiva de las dimensiones de la variable satisfacción laboral.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Motivación	ALTO	30	44.77	44.77	
	MEDIO	37	55.22	55.22	100,0
	BAJO	9	13.43	13.43	
	TOTAL	67	100,0	100,0	

Flujo de información	de ALTO	33	49.25	49.25	
	MEDIO	29	43.28	43.28	100,0
	BAJO	2	2.98	2.98	
	TOTAL	67	100,0	100,0	
Tensión interpersonal	ALTO	32	47.76	47.76	
	MEDIO	33	49.25	49.25	100,0
	BAJO	2	2.98	2.98	
	TOTAL	67	100,0	100,0	

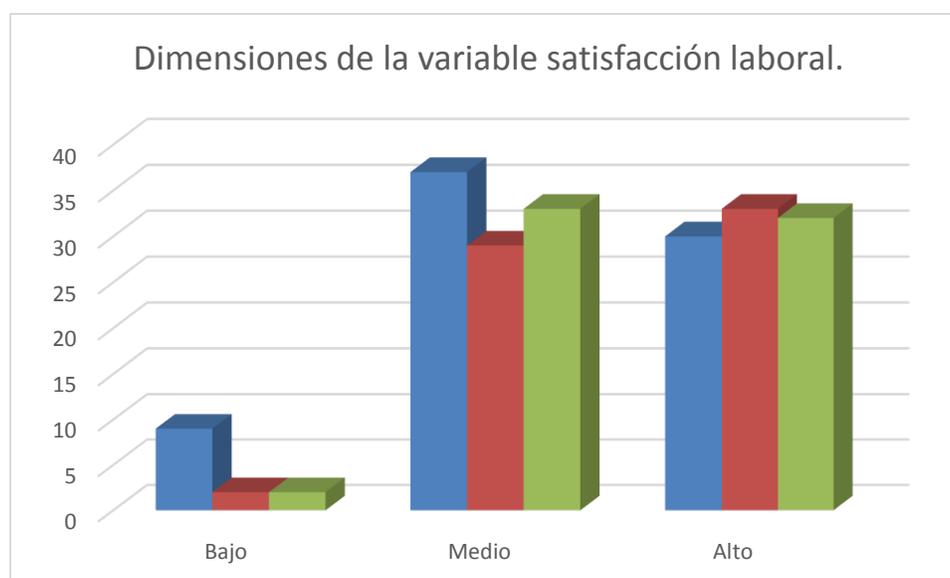


Figura 3: Estadística descriptiva de las dimensiones de la variable satisfacción laboral.

Interpretación:

Se aprecia, tabla 6 figura3, la dimensión motivación dentro de la estadística descriptiva de frecuencias en el software SPSS, el 13.43% coincidió en el nivel bajo, el 55.22% coincidió en el nivel medio y el 44.77% con un nivel alto, donde en la dimensión flujo de información el 2.98% coincidió en el nivel bajo, el 43.28% coincidió en el nivel medio y el 49.25% coincidió en el nivel alto, finalmente en la dimensión tensión interpersonal el 2.98% coincidió en el nivel bajo, el

49.25% coincidió en el nivel medio y el 47.76% coincidió en el nivel alto como resultado de las 67 personas encuestadas.

4.2 Correlaciones

Prueba de hipótesis general

Tabla 7: Correlación entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral.

<i>Correlaciones</i>			Clima organizacional	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,888**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	67	67
	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	,888**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	67	67

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

H₁: Hipótesis planteada por el investigador.

H₀: Hipótesis Nula.

- El clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal Lima, 2021.
- El clima organizacional no se relaciona significativamente con la satisfacción laboral del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal Lima, 2021.

Mediante tabla 7, en la correlación de Spearman recaudando como dato el de 0,888, siendo una cifra alta que permite verificar la relación entre las variables, es por ello, que se acepta la hipótesis propuesta, que dice: H₁: El clima organizacional se relaciona significativamente con la

satisfacción laboral del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal Lima, 2021, por la cercanía que tiene al valor 1.

4.2.1 Prueba de hipostasis especifica

Tabla 8: Correlación entre la variable clima organizacional y la dimensión motivación.

<i>Correlaciones</i>			Clima organizacional	Motivación
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,826**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	67	67
	Motivación	Coeficiente de correlación	,826**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	67	67

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

H₁: Hipótesis planteada por el investigador.

H₀: Hipótesis Nula.

- El clima organizacional se relaciona significativamente con la motivación del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal Lima, 2021.
- El clima organizacional no se relaciona significativamente con la motivación del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal Lima, 2021.

Mediante tabla 8, en la correlación de Spearman se planteó como dato recaudado el de 0,826, siendo una cifra alta que permite verificar la relación entre las variables, es por ello, que se

acepta la hipótesis trazada, que dice: H1: El clima organizacional se relaciona significativamente con la motivación del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal Lima, 2021, por la cercanía que tiene al valor 1.

Tabla 9: Correlación entre clima organizacional y la dimensión flujo de información.

Correlaciones

			Clima organizacional	Flujo de información
Rho de	Clima	Coefficiente de correlación	1,000	,802**
Spearman	organizacional	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	67	67
	Flujo de	Coefficiente de correlación	,802**	1,000
	información	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	67	67

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

H₁: Hipótesis planteada por el investigador.

H₀: Hipótesis Nula.

- El clima organizacional se relaciona significativamente con el flujo de información del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal, Lima, 2021.
- El clima organizacional no se relaciona significativamente con el flujo de información del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal, Lima, 2021.

Mediante la tabla 9, en la correlación de Spearman se tuvo como dato el de 0,802, por lo que es una cifra alta que permite verificar la relación entre las variables, es por ello, que se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis propuesta, que dice: H1 El clima organizacional se relaciona

significativamente con el flujo de información del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal, Lima, 2021, por la cercanía que tiene al valor 1.

Tabla 10: Correlación entre clima organizacional y la dimensión tensión interpersonal.

		Clima organizacional		Tensión interpersonal	
Rho de	Clima	Coeficiente de correlación	1,000		,789**
Spearman	organizacional	Sig. (bilateral)	.		,000
		N	67		67
	Tensión	Coeficiente de correlación	,789**		1,000
	interpersonal	Sig. (bilateral)	,000		.
		N	67		67

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

H₁: Hipótesis planteada por el investigador.

H₀: Hipótesis Nula.

- El clima organizacional se relaciona significativamente con la tensión interpersonal del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal Lima, 2021.
- El clima organizacional se relaciona significativamente con la tensión interpersonal del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal Lima, 2021.

Mediante tabla 10, en la correlación de Spearman teniendo como resultado el de 0,789, siendo una cifra alta que permite verificar la relación entre las variables, es por ello, que se admite la hipótesis propuesta, que dice: H₁ El clima organizacional se relaciona significativamente con la tensión interpersonal del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal Lima, 2021, por la cercanía que tiene al valor 1.

4.2 Discusión

El estudio llevado a cabo por Quiliche (2018) precisa que existen constantes cambios en el área que se ha empleado para el estudio, es por ello que es vital tener conocimiento acerca del sentir de los trabajadores en torno al área donde ejercer sus funciones, a fin de buscar con ello que estos cuenten con un desempeño y satisfacción laboral alta a fin de lograr brindar servicios de calidad a los clientes, es así que señala la importancia del recurso humano de acuerdo al lugar donde trabaja. Es de esta manera que el presente estudio precisa como uno de sus resultados que el 23,1% de la muestra estudiada indicó que casi siempre o siempre la institución vela por el desarrollo de forma igualitaria de sus capacidades, esto a través de capacitaciones que les confiera mejorar su desempeño laboral y con ello alcanzar la satisfacción personal. Durante la presente investigación, un 79,1% de los encuestados señaló encontrarse de acuerdo y totalmente de acuerdo que su institución les brinda igualdad de oportunidades, así como un 56,7% consideró encontrarse de acuerdo y totalmente de acuerdo que la igualdad de oportunidades es un factor determinante en cuanto a la satisfacción laboral, dadas estas respuestas se puede determinar que las oportunidades logran el desarrollo personales de los trabajadores y por lo tanto mejora su rendimiento y el alcance de logros personales para posteriormente lograr metas laborales y con ello contar con un equilibrio de lo personal y lo laboral.

En la investigación de Peralta (2017) que precisa sobre las características organizacionales dentro de una institución, en este caso una de salud, se pudo determinar como una de sus conclusiones, a partir del análisis realizado a su muestra, que existe una relación entre las variables, precisándose además que los ayudantes del lugar estudiado se encuentran satisfechos con ambas características y añaden que una relación positiva entre clima y satisfacción permite el crecimiento de la empresa, así como el desarrollo de las habilidades de los empleados. Este resultado concuerda con los obtenidos en el presente estudio, dado que, en base a la correlación de Spearman realizada, se logró determinar un valor de 0,888, el cual acepta la relación significativa entre clima

organizacional y la satisfacción laboral del área de recursos humanos del centro estudiado. Esto nos permite precisar que los factores inmersos del clima organizacional, como la motivación, apoyo, oportunidades de desarrollo, entre otros permiten establecer una relación con la satisfacción que presenta un trabajador en torno al área en donde se desarrolla, además al encontrarse satisfecho laboralmente arraigará futuros sentimientos de pertenencia a la institución, concediendo así un mayor desempeño para el logro de metas y objetivos.

Asimismo, en el estudio presentado por Wilches (2018) se pudo obtener que el comportamiento humano dentro de las áreas de un centro laboral debe contar con la debida motivación y aliento para observar cambios en lo que respecta al esfuerzo con el que desempeña una persona sus funciones laborales. Asimismo, en una de sus conclusiones precisa que el clima organizacional se encuentra compuesta por cuatro variables, las cuales son el liderazgo, la motivación y los incentivos, la convivencia y las relaciones, estos se encuentran relacionados entre sí y presentan una constante dinámica, la cual al resultar positiva logra que el clima laboral u organizacional sea de la misma manera. Estas conclusiones se relacionan con los resultados obtenidos en la presente investigación, dado que se cuenta con una cifra alta que certifica que existe una relación significativa entre el clima organizacional y la motivación del área de recursos humanos, además de precisarse que un 55,22% de la muestra indicó contar con una motivación media en el área de recursos humanos. La motivación, así como los incentivos, otorgados por la empresa permite que las acciones funcionales llevadas a cabo por el recurso humano de la institución cuenten con una mayor fuerza psicológica, ya que se reconoce la labor que se encuentran desarrollando, así como se potencia a que el desarrollo de capacidades y habilidades de estos se mantenga, logrando un clima entre los trabajadores de apoyo y exigencia en busca de resultados positivos.

Finalmente, Mamani (2018) indicó la importancia de factores como las relaciones interpersonales dentro de un área de trabajo, esto en base a que el clima organizacional posee distintos modelos, los cuales se basan principalmente en las relaciones que desarrollan los trabajadores y con las cuales logran llevar a cabo sus actividades tanto individuales como grupales al brindarse apoyo y existir compañerismo; concluyendo que existe una relación entre relaciones interpersonales con las variables clima organizacional y satisfacción laboral, ya que el efectivo proceso de las relaciones permite contar con un clima organizacional agradable el cual permite lograr una satisfacción entre los trabajadores. Esta conclusión tiene relación con los resultados obtenidos durante la presente indagación, en la cual se precisó que el clima organizacional se relaciona con la tensión interpersonales, además un 49,25% de la muestra señaló la existencia en un nivel medio de tensión interpersonal en el área de recursos humanos. La tensión se presenta al no poder lograrse que las relaciones interpersonales fluyan de manera adecuada, lo cual causa ciertas incomodidades durante la interacción de los trabajadores y tiene como una de sus consecuencias que no se logre contar con un clima organizacional agradable al existir constantemente una tensión entre los miembros de un equipo.

Conclusiones

Primera conclusión. - Se pudo demostrar científicamente que el clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal Lima, 2021, a través de una correlación de Spearman. El valor esta correlación $r = 0,888$, el cual se encuentra posicionado en la escala como un valor “Alto”.

Segunda conclusión. - Se pudo determinar que el clima organizacional se relaciona significativamente con la motivación del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal Lima, 2021, siendo su valor $r = 0,826$ según la correlación de Spearman. Este valor mantiene una cercanía bastante estrecha al número 1, por lo que toma como denominación “Correlación Alta”.

Tercera conclusión. - Se pudo observar que el clima organizacional se relaciona significativamente con el flujo de información del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal, Lima, 2021, siendo su valor $r = 0,802$, siendo este considerado como una correlación positiva alta por su ubicación de la escala de Spearman.

Cuarta conclusión. - Se re comprobó que el clima organizacional se relaciona significativamente con la tensión interpersonal del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal Lima, 2021. Afirmación que fue validada con la correlación de Spearman, donde el coeficiente $r = 0,789$ obtenido, puede clasificarse como “Alto” en la escala de valores.

Recomendaciones

Primera recomendación. - Según los resultados obtenidos, observamos la importancia de que los líderes tengan una participación más significativa dentro de la organización, por lo que se debe fomentar ambientes de comunicación entre entidad – trabajadores, así como con la relación de líder – trabajador, así como afianzar las relaciones interpersonales entre el personal.

Segunda recomendación. - En el caso del desarrollo institucional, se considera importante que existan canales de comunicación que permitan expresar algunos aspectos que cada parte considere que perjudican su desempeño. Crear mesas de diálogo y programar reuniones entre líderes y el personal administrativo pueden ser medios que les permita corregir puntos importantes, para que de esta manera se conozcan detalles totales gracias a la colaboración de todos.

Tercera recomendación. - Idear sistemas digitales que faciliten la organización de información y que fomente la comunicación entre el personal son medidas positivas, las cuales permitirán ahorrar tiempo en procesos complejos, aumentando la productividad en la institución.

Cuarta recomendación. - Las propuestas deben ser siempre bienvenidas, donde los trabajadores podrán sugerir que cambios estructurales son positivos desde una perspectiva mucho más acertada de acuerdo con su trabajo. Este cambio facilitará sus labores y acelerará procesos.

Referencias

- Abarca Arias, Y. M., Espinoza Moreno, T. M., Llerenan Callata, S., & Berios Manrique, N. (2020). Tipos de conflictos laborales y su manejo en el ejercicio de la enfermería. *Enfermería Global*, 19(57). doi:<https://dx.doi.org/eglobal.19.1.364491>
- Aguirre Raya, D. (2009). Satisfacción Laboral de los recursos humanos de enfermería, factores que afectan. *Revista Habanera de Ciencias Medicas*, 8(4). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-519X2009000400021
- Alecoy, T. J. (2018). *Compendio sobre las interrelaciones entre tipología humana, liderazgo*. Google Books. [https://books.google.com.pe/books?id=sJpiDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=interr elaciones&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=interrelaciones&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=sJpiDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=interr+elaciones&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=interrelaciones&f=false)
- Amozorrutia, J., & Ferrari, J. (2016). Favoritismo : Una realidad en las organizaciones. *Great Place to Work Instituto Mexico*, 1-10. http://gptwmx2.nonprofitsoapbox.com/storage/documents/Publications_Documents/Favoritismo__final_25_2.pdf
- Arias, J., Villasís, M., & Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Redalyc*. <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Boada Llerena, N. A. (2019). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú. *Journal of Economics, Finance and International Business*, 3(1), 75-103.

- Bordas Martínez, M. J. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. UNED.
https://books.google.com.pe/books?id=7ICxCwAAQBAJ&pg=PT39&dq=combinacion+de+climas+laborales&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwif_uP8fr0AhUZRzABHd44CRUQ6AF6BAgKEAI#v=onepage&q=combinacion%20de%20climas%20laborales&f=false
- Cajiao Eraso, L. D. (2019). La importancia del clima organizacional dentro del ambiente laboral de una empresa. *Universidad Católica Colombia*.
https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/2195/_IMPORTANCIA_CLIMA_ORGANIZACIONAL_DENTRO_AMBIENTE_LABORAL_EMPRESA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cantu Delgado, H. (2011). *Desarrollo de una Cultura de Calidad*. Mc Graw Hill.
<https://idoc.pub/documents/desarrollo-de-una-cultura-de-calidad-4ed-humberto-cantu-delgado-3no7rv2royld>
- Cardona Echeverri, D. R., & Zambrano Cruz, R. (2014). Review of organizational climate assessment tools. *Estudios Gerenciales*, 30(131), 184 - 189.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S012359231400117X>
- Ccaza Zapana , J., & Orbegoso Paredes , K. G. (2017). Clima Organizacional satisfaccion laboral y procrastinacion en trabajadores del modulo basico de justicia de Cerro Colorado Arequipa 2017. *Tesis de Grado*. Arequipa: Repositorio de la Universidad San Agustin.
<https://1library.co/document/q05p499y-organizacional-satisfaccion-laboral-procrastinacion-trabajadores-justicia-colorado-arequipa.html>
- Chiang, M., Nuñez Partido , A., & Rodrigo, J. M. (2010). *Relaciones entre el Clima Organizacional y la Satisfaccion*. Comillas Madrid.

https://books.google.com.pe/books?id=v_sFY1XRFaIC&printsec=frontcover&dq=CLIMA+ORGANIZACIONAL&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=CLIMA%20ORGANIZACIONAL&f=true

Cotton, P. (2017). Desarrollando un clima organizacional optimo. *Grandes Pymes*.
<https://www.grandespymes.com.ar/2017/08/26/desarrollando-un-clima-organizacional-optimo/>

Cuero Montaña , J. M. (2021). Clima organizacional y satisfaccion laboral en los colaboradores de una cadena de supermercados en la ciudad de Cali 2021. *Tesis de Grado*. Cali, Colombia:
 Repositorio Universidad Antonio Nariño.
<http://repositorio.uan.edu.co/bitstream/123456789/4615/2/2021JohisyCuero.pdf>

Da Silva , D. (2021). Que son los flujos de comunicacion interna y como gestionarlos. *Zendesk*.
<https://www.zendesk.com.mx/blog/flujos-comunicacion-interna/#:~:text=Los%20flujos%20de%20comunicaci%C3%B3n%20interna%20en%20una%20empresa,circulen%20por%20todos%20los%20sectores%20de%20la%20organizaci%C3%B3n.>

Da Silva, K. (2018). *Que es el ambiente de trabajo*.
<https://www.cuidatudinero.com/13714621/que-es-el-ambiente-de-trabajo>

Delgado Bello, C., Veas Gonzales, I., Avalos Tejeda, M., & Gahona Flores , O. (2021). El rol de la inteligencia emocional y del conflicto trabajo familia en la satisfaccion laboral el desempeño percibido y la intencion de abandono de los docentes. *Informacion Tecnologica*, 32(1).
https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642021000100169

- Delta. (2016). *Manual de Psicología Jurídica Laboral*. Delta Publicaciones.
<https://books.google.com.pe/books?id=Mgvkk63XYQMC&pg=PA82&dq=favoritismo+laboral&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjE7syu8fr0AhW2RTABHaeND6gQ6AF6BAgIEAI#v=onepage&q=favoritismo%20laboral&f=false>
- Díaz Pincheira, F. J., & Carrasco Garcés, M. E. (2018). Efectos del clima organizacional y los riesgos psicosociales sobre la felicidad en el trabajo. *Contaduría y Administración*, 63(4).
- Durán, S. (2016). *Sistemas organizacionales: Dos ensayos: Álvaro Mutis, Gabriel García Márquez*. Tándem.
<https://books.google.com.pe/books?id=N9hdDwAAQBAJ&pg=PA276&dq=procedimientos+organizacionales&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj95Yjn8vr0AhUiRTABHXmMCfIQ6AF6BAgDEAI#v=onepage&q=procedimientos%20organizacionales&f=false>
- Fabara Nuñez, G. V. (2020). Clima organizacional y satisfacción laboral de los empleados en los cuerpos de Bomberos. *Tesis de Maestría*. Ambato, Ecuador: Repositorio Universidad Técnica de Ambato.
<http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31328/1/03%20ADP.pdf>
- Flores, L. (2012). El clima organizacional. *Academia Accelerating the worlds research*.
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/52082475/El_Clima_Organizacional-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1639415581&Signature=Fqcj~dXxHD6MBL1Rr1-a~iNxkFLBXUGG0i0~S144oRCDtTFJHQDUv-9CH6NnRh4itRQ9lPcfWCGeC9K6P1uaUzByzXey6CqJjuFC73SI34gGQhWKw8AnpSLT7VJ-6kD21Y7z

- Galban, K. F. (2018). Psychosocial Risks at Work:A Collective Challenge in Cuban Job Development. *Revista Juridica de los Derechos Sociales*, 8(1), 174-205. <https://rio.upo.es/xmlui/bitstream/handle/10433/5334/2921-9043-1-SM.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gamero Buron , C. (2005). *Analisis Microeconomico de la Staisfaccion Laboral*. Coleccion Estudios. https://www.researchgate.net/profile/Carlos-Gamero-Buron/publication/286354110_Analisis_Microeconomico_de_la_Satisfaccion_Laboral_Microeconomic_Analysis_of_Job_Satisfaction/links/566800f108aea62726ef5043/Analisis-Microeconomico-de-la-Satisfaccion-Laboral-
- Gamero Buron, C. (2010). Satisfaccion Laboral de los Asalariados Inmigrantes. *Revista de Economia Aplicada*, XVIII(54), 33-56. <https://www.redalyc.org/pdf/969/96915832002.pdf>
- Garcia Izquierdo, A. L., & Garcia Izquierda , M. (2017). Discriminacion igualdad de oportunidades en el empleo y seleccion de personal en España. *Revista de Psicologia del Trabajo d¿y de las Organizaciones*, 111-138. <https://www.redalyc.org/pdf/2313/231317574007.pdf>
- Gonzales Gonzales, A., & Michelena Fernandez, E. (2000). La cultura de la Organizacion en la Gestion Total de la calidad. *Ensayo s e Ciencia : Ciencias Biologicas*, 4(3), 99-114. <https://www.redalyc.org/pdf/260/26040307.pdf>
- Grueso Hinestroza, M. P. (2016). *Organizaciones saludables y procesos organizacionales e individuales*. Editora académica. <https://books.google.com.pe/books?id=nqMyDwAAQBAJ&pg=PT60&dq=practic+organizacionales&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj8J7D8vr0AhX3SjABHQx9Cg4Q6AF6BAgFEAI#v=onepage&q=practic+organizacionales&f=false>

Gutierrez Garcia, J. M. (2016). El gran secreto de la motivacion. *Coducta Segura Integral*.

<https://es.scribd.com/document/437600573/El-Gran-Secreto-de-la-Motivacion-Leboeuf-Muro-Ed-Empresa-Activa-Psicosociologia>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

Maldonado , J. A. (2014). Comportamiento Desarrollo y Cambio Organizacional. *Academia*

Accelerating the worlds research.

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/32427201/clima_organizacional-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1639413398&Signature=FK25wiGLLQEq0ei4nTT8iNnoVyBQ9TZIQW~8q8zqeF6bIsV-yozyvaP2zwhgkIc2J4uDFgEvEcARiKFIcRQqwgSUCkdCcRLM9jDv7l~0xM08-zRr8krHMhl4V-YgNruu8R1WUUV

Mamani Mamani , Y. M. (2018). Influencia del Clima Laboral en la Satisfaccion de los trabajadores

de la Oficina de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Arequipa. *Tesis de Grado*.

Arequipa: Repositorio de la Universidad Nacional de San Agustín.

<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/7006/GEmamaym.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Mamani Martinez, O. W. (2018). Clima Organizacional y su relacion con la satisfaccion laboral de

los trabajadores en la direccion regional agraria de la region de Puno 2016 - 2017. *Tesis de*

Maestria. Puno, Peru: Repositorio Universiad Nacional del Altiplano.

http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/9541/Oscar_William_Mamani%20_Martinez.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Manene Carrageria, L. M. (2013). El clima Labora y Organizacional. *Actualidad de empresa*.

<https://actualidadempresa.com/el-clima-laboral-y-organizacional/>

Manosalvas Vaca, C. A., Manosalvas Vaca, L. O., & Nieves Quintero, J. (2015). Organization climate and job satisfaction: a rigorous quantitative analysisi of their relationship. *Revistas Academicas*(26).

<https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administer/article/view/2650>

Noguera Tur, J. (2016). *La visión territorial y sostenible del desarrollo local*. Sebrae.

[https://books.google.com.pe/books?id=7gglDAAAQBAJ&pg=PA128&dq=sistema+predominante+de+valores&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwie3r-](https://books.google.com.pe/books?id=7gglDAAAQBAJ&pg=PA128&dq=sistema+predominante+de+valores&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwie3r-M8_r0AhWaSjABHTUwCEwQ6AF6BAgGEAI#v=onepage&q=sistema%20predominante%20de%20valores&f=false)

[M8_r0AhWaSjABHTUwCEwQ6AF6BAgGEAI#v=onepage&q=sistema%20predominante%20de%20valores&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=7gglDAAAQBAJ&pg=PA128&dq=sistema+predominante+de+valores&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwie3r-M8_r0AhWaSjABHTUwCEwQ6AF6BAgGEAI#v=onepage&q=sistema%20predominante%20de%20valores&f=false)

Ordoñez, M., Espinoza, E., & Bermúdez, C. (s.f.). Evaluacion de la percepción del clima laboral en estudiamtes universitarios . *Universidad y Sociedad*, 10(5).

Peña Cardenas, M. C., Diaz Diaz , G., & Carrillo Puente, A. (2015). Relacion del Clima Organizacional y la Satisfaccion laboral en una pequeña empresa Familiar. *Revista Internacional Administracion & Finanzas*, 8(1).

<https://www.theibfr.com/download/riaf/2015-riaf/riaf-v8n1-2015/RIAF-V8N1-2015-3.pdf>

Peralta Moyna, H. G. (2017). Clima Organizacional y satisfaccion laboral en el personal de enfermeria de la caja de la banca privada. *Tesis de Grado*. La Paz, Bolivia: Repositorio Universidad Mayor de San Andres.

<https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/11211/PMHG.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Pujol Cols, L. J. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales*, 34(146).
- Quiliche Malaver , M. C. (2018). Influencia del clima organizacional en la satisfaccion laboral de los trabajadores de la gerencia de desarrollo economico local de la Municipalidad Provincial de Trujillo 2017. *Tesis de Grado*. Trujillo: Repositorio Universiad Nacional de Trujillo. https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/10512/quilichemalaver_mayra.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Quintero , N., Africano , N., & Faria, E. (2008). Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados costa. *Negotium*, 3(9), 33-51. <https://www.redalyc.org/pdf/782/78230903.pdf>
- Ramirez Campos, A. F., & Dominguez Aguirre, L. R. (2012). The organizational climate and organizational commitment HEIS in Puerto Vallarta. *INvestigacion Administrativa*, 41(109). http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2448-76782012000100021&script=sci_arttext
- Ríos del Carpio, G. N. (2020). Clima organizacional y satisfaccion laboral del personal que presta servicios en ladireccion de asesoria juridca Policia Nacional del Peru. *Tesis de Maestria*. Repositorio de la Universiad Cesar Vallejo. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_0d8d0886476f019135d1e44a315af840
- Rivera Porras, D. A., Rincon Vera, J. E., & Flores Gamboa, S. R. (2018). Percepcion del Clima organizacional : Un analisis desde los Macroprocesos de una ESE. *Espacios*, 39(19).

<http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/2166/Percepci%20del%20Clima%20organizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rojas, M. (2015). Tipos de Investigación científica: Una simplificación de la complicada incoherente nomenclatura y clasificación. *Redalyc*.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=63638739004>

Ruiz Lopez, P., Alcalde Escribano, J., & Landa Garcia, J. I. (2005). *Gestion Clinica en Cirugia*. ARAN.

<https://books.google.com.pe/books?id=Ix9JR2LkZSkC&pg=PA613&dq=satisfaccion+laboral&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwi-1NaQ3770AhXcmGoFHfYFkDDMQ6AF6BAgKEAI#v=onepage&q=satisfaccion%20laboral&f=true>

Saenz, Z. (2013). Satisfaction and professional motivation. *Anales del Sisitema Sanitario de Navarra*, 36(2). https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1137-66272013000200002

Salamanca Montero, L., & Sánchez Ramos, V. (2018). *Desarrollo cognitivo y motor (2018)*. Editex.

<https://books.google.com.pe/books?id=yhdfDwAAQBAJ&pg=PA54&dq=caracteristicas+del+personal+2018&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiwjqfh8Pr0AhUwRDABHQ0qAmwQ6AF6BAgEEAI#v=onepage&q=caracteristicas%20del%20personal%202018&f=false>

Salazar Cueva, P. M. (2018). Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional: un. Quito, Ecuador.

Schein, E. (2006). *Organizational Culture Leadership*. Jhon Willey & Sons.
https://books.google.com.pe/books/about/Organizational_Culture_and_Leadership.html?id=xhmezdokfnYC&redir_esc=y

Soria Tello , K. O. (2021). Clima Organizacional y satisfaccion laboral de los trabajadores del Hospital de Apoyo Nro 03 de Chalhuanca 2020. *Tesis de Maestria*. Repositorio Universidad Cesar Vallejo.
https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_ed127c3bfe3bcc390464f306d457111c

Vallelano Pérez, M. D. (2019). La satisfacción laboral en profesiones asistenciales: de la investigación. Madrid, España.

Vargas, D. (2020). Identificacion del Clima Organizacional en una empresa de Manipulacion de alimentos de la ciudad de Cali. *Tesis de Grado*. Repositorio de la Universidad Santiago de Cali.
<https://repository.usc.edu.co/bitstream/handle/20.500.12421/5557/IDENTIFICACI%c3%93N%20DEL%20CLIMA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ventura, J. (2017). ¿Población o muestra? Una diferencia necesaria. *Revista Cubana de Salud Pública*. <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v43n4/spu14417.pdf>

Vergara, L., Balmaceda, S., & Brierley, F. (2020). Instalando practicas organizacioales que hacen la diferencia. *Hace Sentido*.
<https://hacesentido.com/practicas/#:~:text=Las%20pr%C3%A1cticas%20organizacionales%20se%20instalan%20y%20viven%20en,de%20establecer%20prioridades%20y%20realizar%20evaluaciones%20de%20desempe%C3%B1o.>

Villalba, I. (2017). Proceso Organizacional. *IDOC*. <https://idoc.pub/documents/procedimientos-organizacionales-dvlre63vpjnz>

Wilches Rubio , N. J. (2018). Clima organizacional y satisfaccion laboral del trabajdor en la empresa Minera Texas Colombia. *Tesis de Maestria*. Repositorio Universiad Externado de Colombia. <https://bdigital.uexternado.edu.co/handle/001/1521>

Zapata, L. (2017). Elplan de Comunicacion interna en un proceso de cambio. *Equipos de trabajo*. <https://talentosreunidos.com/2011/10/17/el-plan-de-comunicacion-interna-en-un-proceso-de-cambio-las-10-preguntas-basicas/>

APÉNDICE A: Matriz de consistencia

CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS DE UNA ENTIDAD UNIVERSITARIA ESTATAL, LIMA,2021

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal, Lima, 2021?	Demostrar la relación entre el clima organizacional en la satisfacción laboral del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal, Lima, 2021.	El clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal, Lima, 2021.	VARIABLE 1: CLIMA ORGANIZACIONAL			
			DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	NIVELES
			Cultura total de la organización	Sistema predominante de valores	1,2	Alto 18-42 Medio 43-67 Bajo 68-90
				Combinación de climas	3,4	
				Características del personal	5,6	
			Efectividad organizacional	Políticas organizacionales	7,8	
				Prácticas organizacionales	9,10	
				Procedimientos organizacionales	11,12	
			Experiencias laborales	Interrelaciones	13,14	
				Percepción del ambiente	15,16	
Consecuencias conductuales	17,18					

PROBLEMAS SECUNDARIOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	VARIABLE 2: SATISFACCIÓN LABORAL			
			DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	NIVELES
¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con la motivación del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal, Lima,2021?	Demostrar la relación entre el clima organizacional en la motivación del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal, Lima, 2021.	El clima organizacional se relaciona significativamente con la motivación del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal, Lima, 2021.	Motivación	Reconocimiento	19,20	Alto 16-37 Medio 38-59 Bajo 60-80
				Igualdad de oportunidades de ascenso	21,22	
				Prevenir actitudes negativas	23,24	
¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con el flujo de información del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal, Lima,2021?	Demostrar la relación entre el clima organizacional en el flujo de información del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal, Lima, 2021.	El clima organizacional se relaciona significativamente con el flujo de información del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal, Lima, 2021.	Flujo de información	Aceptación a los cambios	25,26	
				Adaptación a los avances	27,28	
¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con la tensión interpersonal del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal, Lima,2021?	Demostrar la relación entre el clima organizacional en la tensión interpersonal del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal, Lima, 2021.	El clima organizacional se relaciona significativamente con la tensión interpersonal del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal, Lima, 2021.	Tensión interpersonal	Juicios	29,30	
				Favoritismo	31,32	
				Conflictos	33,34	

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL
Tipo de investigación: básica Nivel: correlacional Enfoque: cuantitativo	Población: 67 Muestra: 67	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario	SPSS

APENDICE B: Instrumento de la investigación

CUESTIONARIO

Título: Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal, Lima, 2021”

La presente es una encuesta que tiene por finalidad demostrar la relación entre el clima organizacional en la satisfacción laboral del área de recursos humanos de una entidad universitaria estatal de la ciudad de Lima, por tal motivo agradecemos su colaboración y tiempo brindado para responder cada una de las siguientes preguntas del cuestionario.

Indicaciones:

La presente encuesta es de carácter confidencial, agradecemos responder objetiva y verazmente. Lea detenidamente cada pregunta y marque la opción que considere correspondiente según la siguiente leyenda:

Totalmente de acuerdo 1	De acuerdo 2	No de acuerdo, ni en desacuerdo 3	En desacuerdo 4	Totalmente en desacuerdo 5
----------------------------	-----------------	--------------------------------------	--------------------	-------------------------------

PREGUNTAS	RESPUESTAS				
	1	2	3	4	5
1. ¿Usted considera que es óptima la cultura organizacional en la institución?					
2. ¿En su opinión, considera positivo y adecuado el sistema de valores que ha implantado la institución?					
3. ¿Según usted encuentra idóneo la combinación de climas laborales dentro de la institución?					
4. ¿Cree usted que una adecuada combinación de climas laborales permite que haya mayor productividad?					
5. ¿Usted considera que se deben manejar conceptos claros de las características de cada área para así aplicar un adecuado clima organizacional?					
6. ¿Considera usted que ciertas características del personal no permiten un adecuado clima organizacional?					
7. ¿Está usted de acuerdo con las políticas organizacionales de la institución?					
8. ¿Considera usted que las políticas organizacionales influyen en la satisfacción laboral?					
9. ¿Piensa usted que la fiscalización realizada en estas instituciones está alterada por las mismas?					
10. ¿Cree usted que las practicas organizacionales aplicada en la institución son idóneas y contribuyen a mejorar la satisfacción laboral?					
11. ¿Está usted de acuerdo con los procedimientos organizacionales aplicados a la institución?					
12. ¿Considera usted que los procedimientos organizacionales son importantes para mejorar el desempeño laboral?					
13. ¿Considera usted que las interrelaciones y el trabajo en equipo mejora la satisfacción laboral?					
14. ¿Considera usted que las instituciones deben de manejar adecuadamente la implementación de interrelaciones para así obtener resultados positivos?					
15. ¿Está usted de acuerdo en afirmar que la percepción del ambiente laboral por parte del colaborador influye en su satisfacción laboral?					

16. ¿Considera usted que una percepción positiva del ambiente laboral permite una mayor producción?					
17. ¿Cree usted que un mal clima organizacional acarrea conductas negativas laborales?					
18. ¿Piensa usted que un buen clima organizacional permite actitudes positivas y por ende satisfacción laboral?					
19. ¿Cree usted que la motivación influye en la satisfacción laboral?					
20. ¿Considera apropiada la motivación aplicada en la institución para el logro de objetivos?					
21. ¿Para usted la igualdad de oportunidades es un factor determinante para percibir satisfacción laboral?					
22. ¿Considera usted que existe igualdad de oportunidades en la institución?					
23. ¿Cree usted que prevenir practicas negativas en la institución como el chisme va a influir en el desempeño laboral?					
24. ¿Considera usted que a mayor satisfacción laboral menores son las actitudes negativas por parte de los colaboradores?					
25. ¿Considera usted adecuado la actitud de los colaboradores de la institución referido al cambio?					
26. ¿Cree usted que el cambio en la institución mejorara la satisfacción laboral de los colaboradores?					
27. ¿Cree usted que adaptarse a los avances es un factor que va permitir ser más productivo?					
28. ¿Considera que un buen clima organizacional es aquel que le permite al trabajador adaptarse a los cambios y avances de la institución?					
29. ¿Piensa usted que un juicio positivo es aquel que va permitir al trabajar sentir mayor satisfacción laboral?					
30. ¿Considera idóneo el juicio respecto a la satisfacción laboral en la institución?					
31. ¿Piensa usted que existe favoritismo en la institución?					
32. ¿Considera adecuado el hecho que no exista favoritismo de ninguna clase en la institución ya que esto solo perjudicaría y no ayudaría al logro de objetivos?					
33. ¿Piensa usted que el conflicto en la institución es necesario?					
34. ¿Considera que el conflicto mejoraría la satisfacción laboral de los colaboradores?					

APÉNDICE C: Validez del Instrumento

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE UNA ENTIDAD UNIVERSITARIA ESTATAL, LIMA, 2021.

DIMENSIONES / ÍTEMS		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
CULTURA TOTAL DE LA ORGANIZACIÓN								
1	¿Usted considera que es óptima la cultura organizacional en la institución?	X		X		X		
2	¿En su opinión, considera positivo y adecuado el sistema de valores que ha implantado la institución?	X		X		X		
3	¿Según usted encuentra idóneo la combinación de climas laborales dentro de la institución?	X		X		X		
4	¿Cree usted que una adecuada combinación de climas laborales permite que haya mayor productividad?	X		X		X		
5	¿Usted considera que se deben manejar conceptos claros de las características de cada área para así aplicar un adecuado clima organizacional?	X		X		X		
6	¿Considera usted que ciertas características del personal no permiten un adecuado clima organizacional?	X		X		X		
EFFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL								
7	¿Está usted de acuerdo con las políticas organizacionales de la institución?	X		X		X		
8	¿Considera usted que las políticas organizacionales influyen en la satisfacción laboral?	X		X		X		
9	¿Piensa usted que la fiscalización realizada en estas instituciones está alterada por las mismas?	X		X		X		
10	¿Cree usted que las practicas organizacionales aplicada en la institución son idóneas y contribuyen a mejorar la satisfacción laboral?	X		X		X		

11	¿Está usted de acuerdo con los procedimientos organizacionales aplicados a la institución?	X		X		X		
12	¿Considera usted que los procedimientos organizacionales son importantes para mejorar el desempeño laboral?	X		X		X		
EXPERIENCIAS LABORALES								
13	¿Considera usted que las interrelaciones y el trabajo en equipo mejora la satisfacción laboral?	X		X		X		
14	¿Considera usted que las empresas deben de manejar adecuadamente la implementación de interrelaciones para así obtener resultados positivos?	X		X		X		
15	¿Está usted de acuerdo en afirmar que la percepción del ambiente laboral por parte del colaborador influye en su satisfacción laboral?	X		X		X		
16	¿Considera usted que una percepción positiva del ambiente laboral permite una mayor producción?	X		X		X		
17	¿cree usted que un mal clima organizacional acarrea conductas negativas laborales?	X		X		X		
18	¿piensa usted que un buen clima organizacional permite actitudes positivas y por ende satisfacción laboral?	X		X		X		
MOTIVACIÓN								
19	¿cree usted que la motivación influye en la satisfacción laboral?	X		X		X		
20	¿considera apropiada la motivación aplicada en la institución para el logro de objetivos?	X		X		X		
21	¿para usted la igualdad de oportunidades es un factor determinante para percibir satisfacción laboral?	X		X		X		
22	¿considera usted que existe igualdad de oportunidades en la institución?	X		X		X		
23	¿cree usted que prevenir practicas negativas en la institución como el chisme va a influir en el desempeño laboral?	X		X		X		
24	¿Considera usted que a mayor satisfacción laboral menores son las actitudes negativas por parte de los colaboradores?	X		X		X		

FLUJO DE INFORMACIÓN							
25	¿Considera usted adecuado la actitud de los colaboradores de la institución referido al cambio?	X		X		X	
26	¿Cree usted que el cambio en la institución mejorara la satisfacción laboral de los colaboradores?	X		X		X	
27	¿Cree usted que adaptarse a los avances es un factor que va a permitir ser más productivo?	X		X		X	
28	¿Considera que un buen clima organizacional es aquel que le permite al trabajador adaptarse a los cambios y avances de la institución?	X		X		X	
TENSIÓN INTERPERSONAL							
29	¿Piensa usted que un juicio positivo es aquel que va permitir al trabajar sentir mayor satisfacción laboral?	X		X		X	
30	¿Considera idóneo el juicio respecto a la satisfacción laboral en la institución?	X		X		X	
31	¿Piensa usted que existe favoritismo en la institución?	X		X		X	
32	¿Considera adecuado el hecho que no exista favoritismo de ninguna clase en la institución ya que esto solo perjudicaría y no ayudaría al logro de objetivos?	X		X		X	
33	¿Piensa usted que el conflicto en la institución es necesario?	X		X		X	
34	¿Considera que el conflicto mejoraría la satisfacción laboral de los colaboradores?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de

aplicabilidad: Aplicable

[X]

Aplicable después de
corregir

[]

No aplicable

[]

Apellidos y nombres del juez validador:

Vento Rojas, Juan Francisco

DNI: 10611332

Especialidad del validador:

Doctor en Contabilidad

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

20 de diciembre de 2021



J. Francisco Vento R.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE UNA ENTIDAD UNIVERSITARIA ESTATAL, LIMA, 2021.

DIMENSIONES / ÍTEMS		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
CULTURA TOTAL DE LA ORGANIZACIÓN								
1	¿Usted considera que es óptima la cultura organizacional en la institución?	X		X		X		
2	¿En su opinión, considera positivo y adecuado el sistema de valores que ha implantado la institución?	X		X		X		
3	¿Según usted encuentra idóneo la combinación de climas laborales dentro de la institución?	X		X		X		
4	¿Cree usted que una adecuada combinación de climas laborales permite que haya mayor productividad?	X		X		X		
5	¿Usted considera que se deben manejar conceptos claros de las características de cada área para así aplicar un adecuado clima organizacional?	X		X		X		
6	¿Considera usted que ciertas características del personal no permiten un adecuado clima organizacional?	X		X		X		
EFFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL								
7	¿Está usted de acuerdo con las políticas organizacionales de la institución?	X		X		X		
8	¿Considera usted que las políticas organizacionales influyen en la satisfacción laboral?	X		X		X		
9	¿Piensa usted que la fiscalización realizada en estas instituciones está alterada por las mismas?	X		X		X		
10	¿Cree usted que las practicas organizacionales aplicada en la institución son idóneas y contribuyen a mejorar la satisfacción laboral?	X		X		X		
11	¿Está usted de acuerdo con los procedimientos organizacionales aplicados a la institución?	X		X		X		

12	¿Considera usted que los procedimientos organizacionales son importantes para mejorar el desempeño laboral?	X		X		X		
EXPERIENCIAS LABORALES								
13	¿Considera usted que las interrelaciones y el trabajo en equipo mejora la satisfacción laboral?	X		X		X		
14	¿Considera usted que las empresas deben de manejar adecuadamente la implementación de interrelaciones para así obtener resultados positivos?	X		X		X		
15	¿Está usted de acuerdo en afirmar que la percepción del ambiente laboral por parte del colaborador influye en su satisfacción laboral?	X		X		X		
16	¿Considera usted que una percepción positiva del ambiente laboral permite una mayor producción?	X		X		X		
17	¿Cree usted que un mal clima organizacional acarrea conductas negativas laborales?	X		X		X		
18	¿Piensa usted que un buen clima organizacional permite actitudes positivas y por ende satisfacción laboral?	X		X		X		
MOTIVACIÓN								
19	¿Cree usted que la motivación influye en la satisfacción laboral?	X		X		X		
20	¿Considera apropiada la motivación aplicada en la institución para el logro de objetivos?	X		X		X		
21	¿Para usted la igualdad de oportunidades es un factor determinante para percibir satisfacción laboral?	X		X		X		
22	¿Considera usted que existe igualdad de oportunidades en la institución?	X		X		X		
23	¿Cree usted que prevenir practicas negativas en la institución como el chisme va a influir en el desempeño laboral?	X		X		X		
24	¿Considera usted que a mayor satisfacción laboral menores son las actitudes negativas por parte de los colaboradores?	X		X		X		
FLUJO DE INFORMACIÓN								

25	¿Considera usted adecuado la actitud de los colaboradores de la institución referido al cambio?	X		X		X		
26	¿Cree usted que el cambio en la institución mejorara la satisfacción laboral de los colaboradores?	X		X		X		
27	¿Cree usted que adaptarse a los avances es un factor que va a permitir ser más productivo?	X		X		X		
28	¿Considera que un buen clima organizacional es aquel que le permite al trabajador adaptarse a los cambios y avances de la institución?	X		X		X		
TENSIÓN INTERPERSONAL								
29	¿Piensa usted que un juicio positivo es aquel que va permitir al trabajar sentir mayor satisfacción laboral?	X		X		X		
30	¿Considera idóneo el juicio respecto a la satisfacción laboral en la institución?	X		X		X		
31	¿Piensa usted que existe favoritismo en la institución?	X		X		X		
32	¿Considera adecuado el hecho que no exista favoritismo de ninguna clase en la institución ya que esto solo perjudicaría y no ayudaría al logro de objetivos?	X		X		X		
33	¿Piensa usted que el conflicto en la institución es necesario?	X		X		X		
34	¿Considera que el conflicto mejoraría la satisfacción laboral de los colaboradores?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] de corregir Aplicable después [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez

validador: Luján Cabrera, Micaela

DNI: 41691632

Especialidad del validador:

Doctora en Administración

20 de diciembre de 2021

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.



Firma

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE UNA ENTIDAD UNIVERSITARIA ESTATAL, LIMA, 2021.

DIMENSIONES / ÍTEMS		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
CULTURA TOTAL DE LA ORGANIZACIÓN								
1	¿Usted considera que es óptima la cultura organizacional en la institución?	X		X		X		
2	¿En su opinión, considera positivo y adecuado el sistema de valores que ha implantado la institución?	X		X		X		
3	¿Según usted encuentra idóneo la combinación de climas laborales dentro de la institución?	X		X		X		
4	¿Cree usted que una adecuada combinación de climas laborales permite que haya mayor productividad?	X		X		X		
5	¿Usted considera que se deben manejar conceptos claros de las características de cada área para así aplicar un adecuado clima organizacional?	X		X		X		
6	¿Considera usted que ciertas características del personal no permiten un adecuado clima organizacional?	X		X		X		
EFFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL								
7	¿Está usted de acuerdo con las políticas organizacionales de la institución?	X		X		X		
8	¿Considera usted que las políticas organizacionales influyen en la satisfacción laboral?	X		X		X		
9	¿Piensa usted que la fiscalización realizada en estas instituciones está alterada por las mismas?	X		X		X		
10	¿Cree usted que las practicas organizacionales aplicada en la institución son idóneas y contribuyen a mejorar la satisfacción laboral?	X		X		X		
11	¿Está usted de acuerdo con los procedimientos organizacionales aplicados a la institución?	X		X		X		

12	¿Considera usted que los procedimientos organizacionales son importantes para mejorar el desempeño laboral?	X		X		X		
EXPERIENCIAS LABORALES								
13	¿Considera usted que las interrelaciones y el trabajo en equipo mejora la satisfacción laboral?	X		X		X		
14	¿Considera usted que las empresas deben de manejar adecuadamente la implementación de interrelaciones para así obtener resultados positivos?	X		X		X		
15	¿Está usted de acuerdo en afirmar que la percepción del ambiente laboral por parte del colaborador influye en su satisfacción laboral?	X		X		X		
16	¿Considera usted que una percepción positiva del ambiente laboral permite una mayor producción?	X		X		X		
17	¿Cree usted que un mal clima organizacional acarrea conductas negativas laborales?	X		X		X		
18	¿Piensa usted que un buen clima organizacional permite actitudes positivas y por ende satisfacción laboral?	X		X		X		
MOTIVACIÓN								
19	¿Cree usted que la motivación influye en la satisfacción laboral?	X		X		X		
20	¿Considera apropiada la motivación aplicada en la institución para el logro de objetivos?	X		X		X		
21	¿Para usted la igualdad de oportunidades es un factor determinante para percibir satisfacción laboral?	X		X		X		
22	¿Considera usted que existe igualdad de oportunidades en la institución?	X		X		X		
23	¿Cree usted que prevenir practicas negativas en la institución como el chisme va a influir en el desempeño laboral?	X		X		X		
24	¿Considera usted que a mayor satisfacción laboral menores son las actitudes negativas por parte de los colaboradores?	X		X		X		
FLUJO DE INFORMACIÓN								

25	¿Considera usted adecuado la actitud de los colaboradores de la institución referido al cambio?	X		X		X		
26	¿Cree usted que el cambio en la institución mejorara la satisfacción laboral de los colaboradores?	X		X		X		
27	¿Cree usted que adaptarse a los avances es un factor que va a permitir ser más productivo?	X		X		X		
28	¿Considera que un buen clima organizacional es aquel que le permite al trabajador adaptarse a los cambios y avances de la institución?	X		X		X		
TENSIÓN INTERPERSONAL								
29	¿Piensa usted que un juicio positivo es aquel que va permitir al trabajar sentir mayor satisfacción laboral?	X		X		X		
30	¿Considera idóneo el juicio respecto a la satisfacción laboral en la institución?	X		X		X		
31	¿Piensa usted que existe favoritismo en la institución?	X		X		X		
32	¿Considera adecuado el hecho que no exista favoritismo de ninguna clase en la institución ya que esto solo perjudicaría y no ayudaría al logro de objetivos?	X		X		X		
33	¿Piensa usted que el conflicto en la institución es necesario?	X		X		X		
34	¿Considera que el conflicto mejoraría la satisfacción laboral de los colaboradores?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de

aplicabilidad: Aplicable [X]

Aplicable después

de corregir []

No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador:

Salazar Llerena, Silvia Liliana

DNI: 10139161

Especialidad del validador:

Doctora en Ingeniería de Sistemas

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

20 de diciembre de 2021

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.



Firma

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

APÉNDICE D: Distribución de frecuencias

Tabla 11: Afirmación 01 – ¿Usted considera que es óptima la cultura organizacional en la institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	7	10,4	10,4	10,4
	En desacuerdo	5	7,5	7,5	17,9
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	9	13,4	13,4	31,3
	De acuerdo	19	28,4	28,4	59,7
	Totalmente de acuerdo	27	40,3	40,3	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

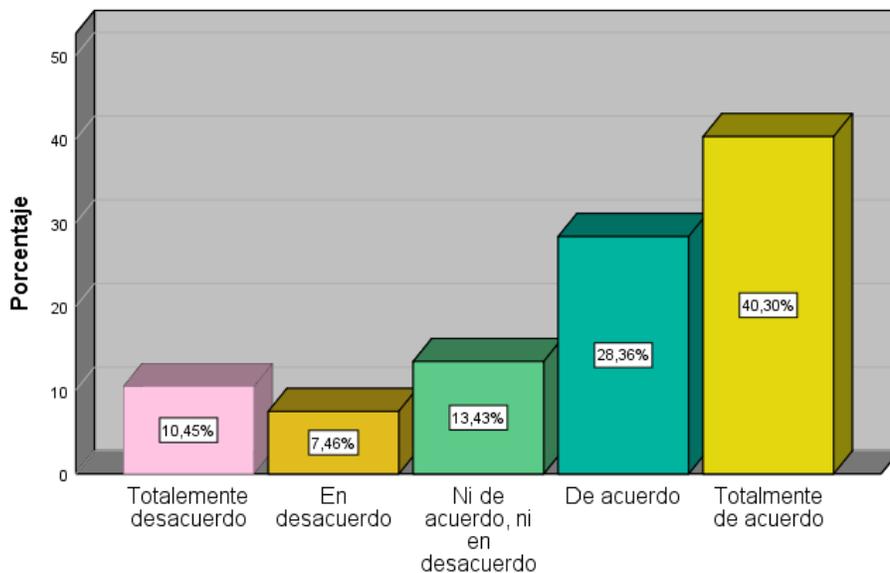


Figura 4: Afirmación 01 - ¿Usted considera que es óptima la cultura organizacional en la institución?

Interpretación:

Tabla 11, figura 4, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron totalmente de acuerdo en un 40,30% en considerar que es óptima la cultura organizacional en la institución.

Tabla 12: Afirmación 02 – ¿En su opinión, considera positivo y adecuado el sistema de valores que ha implantado la institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	4	6,0	6,0	6,0
	En desacuerdo	9	13,4	13,4	19,4
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	12	17,9	17,9	37,3
	De acuerdo	18	26,9	26,9	64,2
	Totalmente de acuerdo	24	35,8	35,8	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

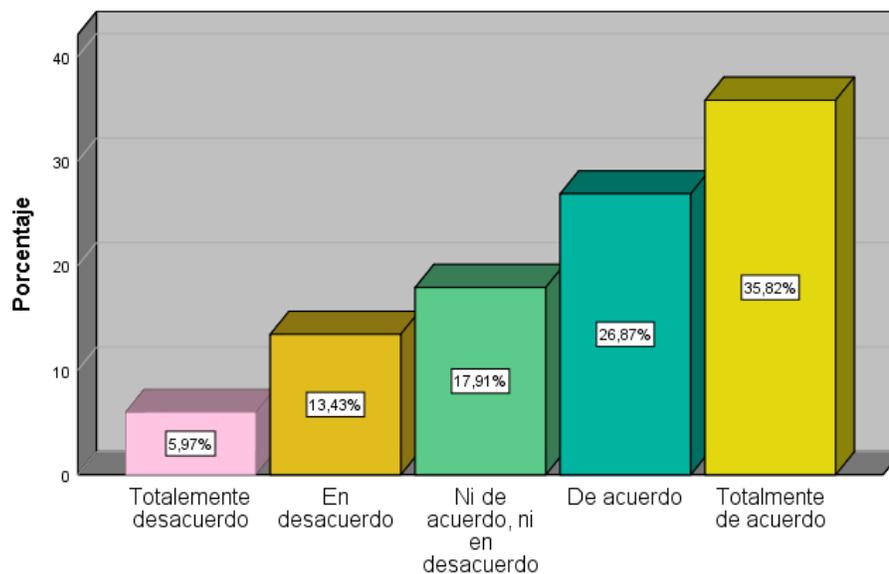


Figura 5: Afirmación 02 - ¿En su opinión, considera positivo y adecuado el sistema de valores que ha implantado la institución?

Interpretación:

Tabla 12, figura 5, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron totalmente de acuerdo en un 35,82% en considerar positivo y adecuado el sistema de valores que se ha implantado en la institución.

Tabla 13: Afirmación 03 – ¿Según usted encuentra idóneo la combinación de climas laborales dentro de la institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	4	6,0	6,0	6,0
	En desacuerdo	4	6,0	6,0	11,9
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	11	16,4	16,4	28,4
	De acuerdo	21	31,3	31,3	59,7
	Totalmente de acuerdo	27	40,3	40,3	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

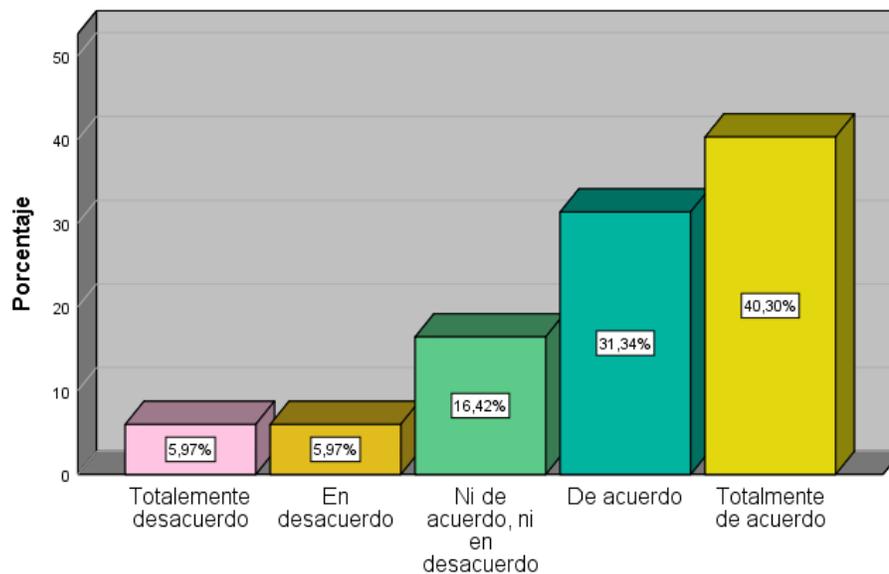


Figura 6: Afirmación 03 – ¿Según usted encuentra idóneo la combinación de climas laborales dentro de la institución?

Interpretación:

Tabla13 figura 6, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron totalmente de acuerdo en un 40,30% en encontrar idóneo la combinación de climas laborales dentro de la institución.

Tabla 14: Afirmación 04 - ¿Cree usted que una adecuada combinación de climas laborales permite que haya mayor productividad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	4	6,0	6,0	6,0
	En desacuerdo	7	10,4	10,4	16,4
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	10	14,9	14,9	31,3
	De acuerdo	20	29,9	29,9	61,2
	Totalmente de acuerdo	26	38,8	38,8	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

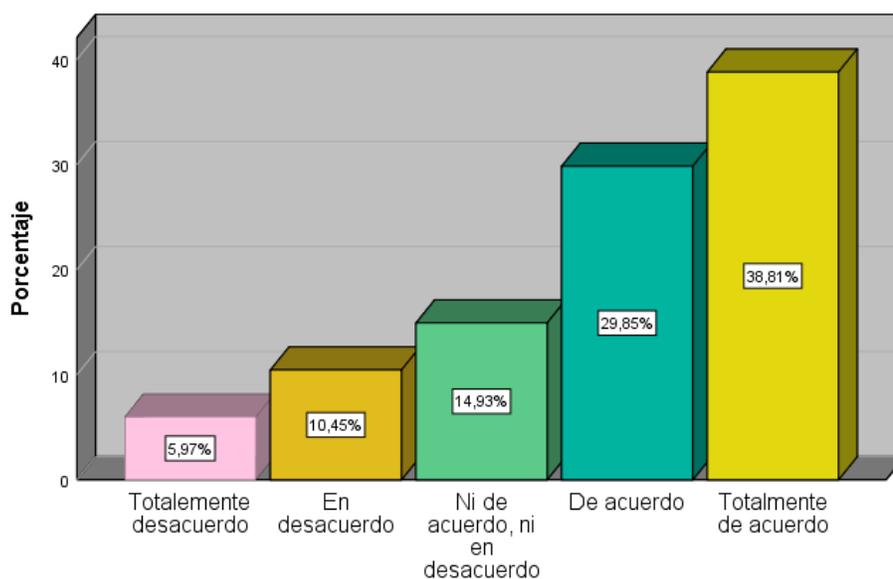


Figura 7: Afirmación 04 – ¿Cree usted que una adecuada combinación de climas laborales permite que haya mayor productividad?

Interpretación:

Tabla 14, figura 7, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron totalmente de acuerdo en un 38,81% en que una adecuada combinación de climas laborales permite que haya mayor productividad.

Tabla 15: Afirmación 05 – ¿Usted considera que se deben manejar conceptos claros de las características de cada área para así aplicar un adecuado clima organizacional?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	4	6,0	6,0	6,0
	En desacuerdo	5	7,5	7,5	13,4
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	15	22,4	22,4	35,8
	De acuerdo	24	35,8	35,8	71,6
	Totalmente de acuerdo	19	28,4	28,4	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

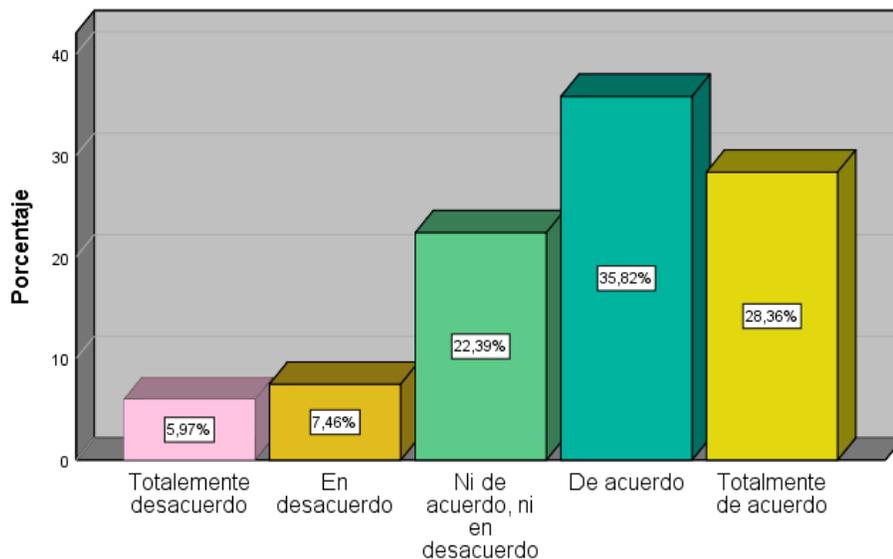


Figura 8: Afirmación 05 - ¿Usted considera que se deben manejar conceptos claros de las características de cada área para así aplicar un adecuado clima organizacional?

Interpretación:

Tabla15 figura 8, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron totalmente de acuerdo en un 35,82% en que una adecuada combinación de climas laborales permite que haya mayor productividad.

Tabla 16: Afirmación 06 - ¿Considera usted que ciertas características del personal no permiten un adecuado clima organizacional?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	6	9,0	9,0	9,0
	En desacuerdo	4	6,0	6,0	14,9
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	12	17,9	17,9	32,8
	De acuerdo	22	32,8	32,8	65,7
	Totalmente de acuerdo	23	34,3	34,3	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

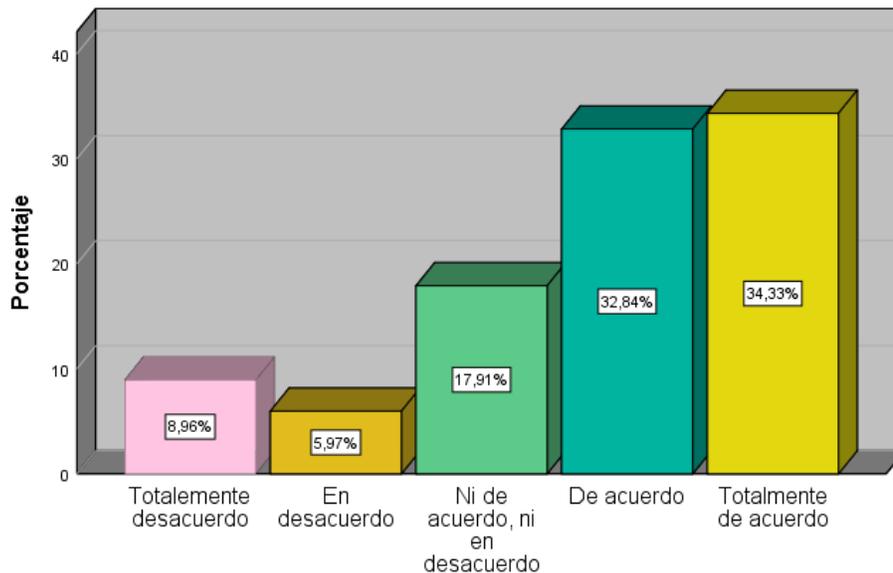


Figura 9: Afirmación 06 – ¿Considera usted que ciertas características del personal no permiten un adecuado clima organizacional?

Interpretación:

Tabla16, figura 9, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron totalmente de acuerdo en un 34,33% en que ciertas características del personal no permiten un adecuado clima organizacional.

Tabla 17: Afirmación 07 - ¿Está usted de acuerdo con las políticas organizacionales de la institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	4	6,0	6,0	6,0
	En desacuerdo	6	9,0	9,0	14,9
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	11	16,4	16,4	31,3
	De acuerdo	26	38,8	38,8	70,1
	Totalmente de acuerdo	20	29,9	29,9	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

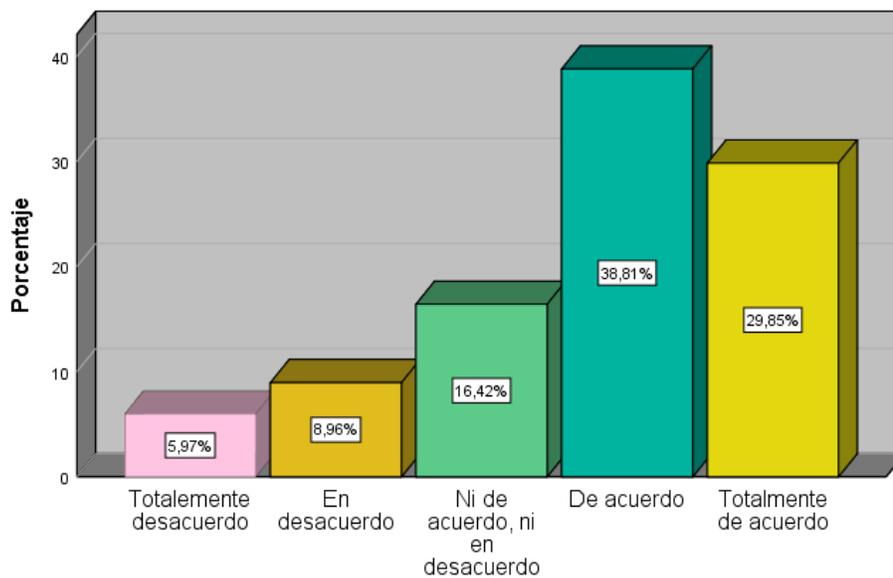


Figura 10: Afirmación 07 – ¿Está usted de acuerdo con las políticas organizacionales de la institución?

Interpretación:

Tabla17 figura 10, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron de acuerdo en un 38,81% en que con las políticas organizacionales de la institución.

Tabla 18: Afirmación 08 - ¿Considera usted que las políticas organizacionales influyen en la satisfacción laboral?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	8	11,9	11,9	11,9
	En desacuerdo	2	3,0	3,0	14,9
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	16	23,9	23,9	38,8
	De acuerdo	15	22,4	22,4	61,2
	Totalmente de acuerdo	26	38,8	38,8	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

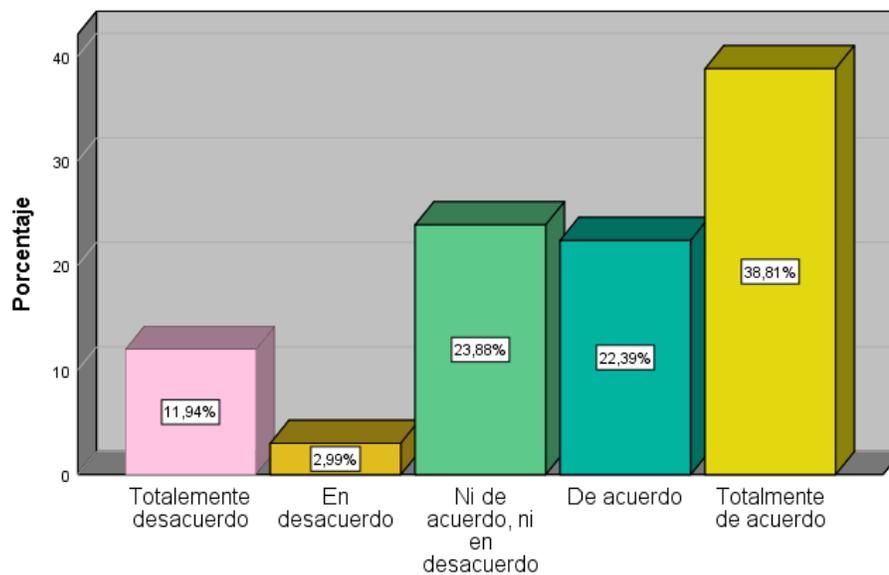


Figura 11: Afirmación 08 – ¿Considera usted que las políticas organizacionales influyen en la satisfacción laboral?

Interpretación:

Tabla18 figura 11, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron totalmente de acuerdo en un 38,81% en que las políticas organizacionales de la institución influyen en la satisfacción laboral.

Tabla 19: Afirmación 09 - ¿Piensa usted que la fiscalización realizada en estas instituciones está alterada por las mismas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	4	6,0	6,0	6,0
	En desacuerdo	5	7,5	7,5	13,4
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	12	17,9	17,9	31,3
	De acuerdo	23	34,3	34,3	65,7
	Totalmente de acuerdo	23	34,3	34,3	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

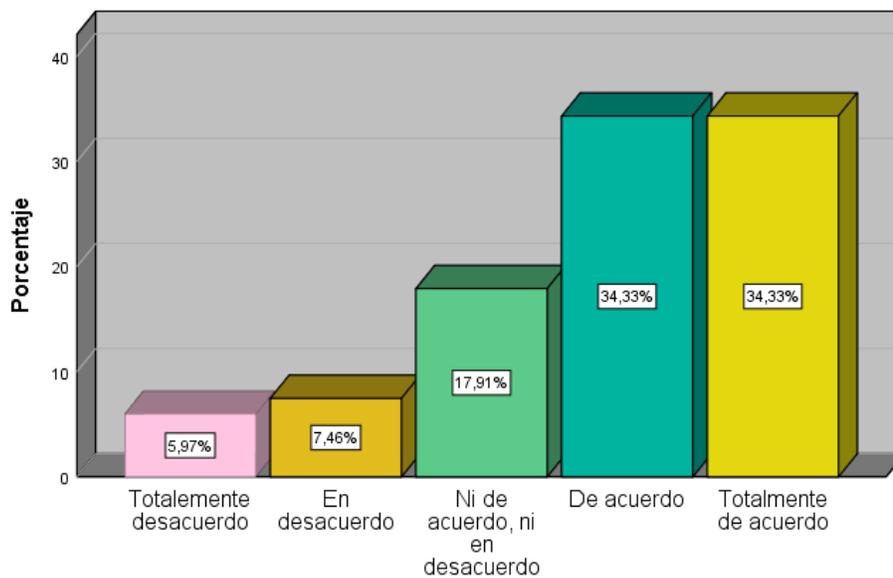


Figura 12: Afirmación 09 – ¿Piensa usted que la fiscalización realizada en estas instituciones está alterada por las mismas?

Interpretación:

Tabla19 figura 12, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron de acuerdo y totalmente de acuerdo en un 34,33% en considerar que la fiscalización realizada en estas instituciones está alterada por la misma.

Tabla 20: Afirmación 10 – ¿Cree usted que las practicas organizacionales aplicada en la institución son idóneas y contribuyen a mejorar la satisfacción laboral?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	2	3,0	3,0	3,0
	En desacuerdo	5	7,5	7,5	10,4
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	12	17,9	17,9	28,4
	De acuerdo	26	38,8	38,8	67,2
	Totalmente de acuerdo	22	32,8	32,8	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

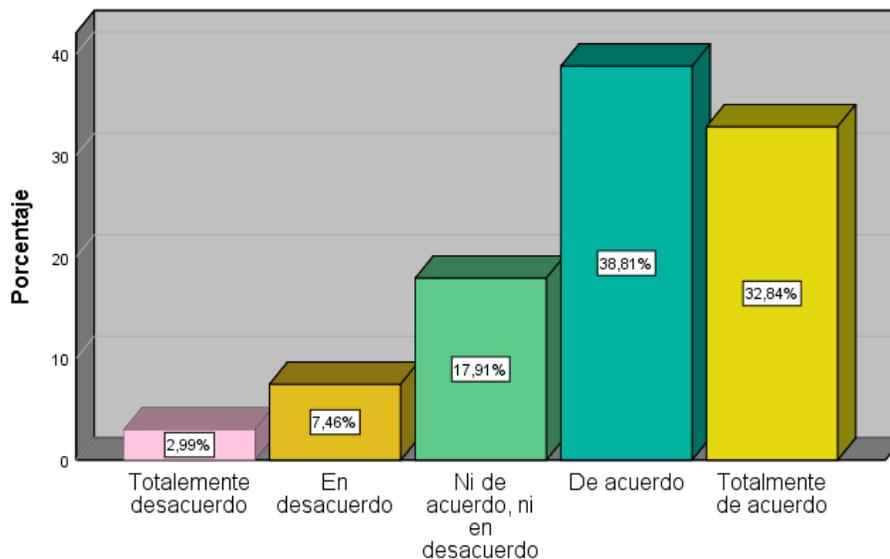


Figura 13: Afirmación 10 – ¿Cree usted que las practicas organizacionales aplicada en la institución son idóneas y contribuyen a mejorar la satisfacción laboral?

Interpretación:

Tabla 20 figura 13, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron de acuerdo en un 38,81% en que las practicas organizacionales aplicada en la institución son idóneas y contribuyen a mejorar la satisfacción laboral.

Tabla 21: Afirmación 11 – ¿Está usted de acuerdo con los procedimientos organizacionales aplicados a la institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	5	7,5	7,5	7,5
	En desacuerdo	7	10,4	10,4	17,9
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	11	16,4	16,4	34,3
	De acuerdo	19	28,4	28,4	62,7
	Totalmente de acuerdo	25	37,3	37,3	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

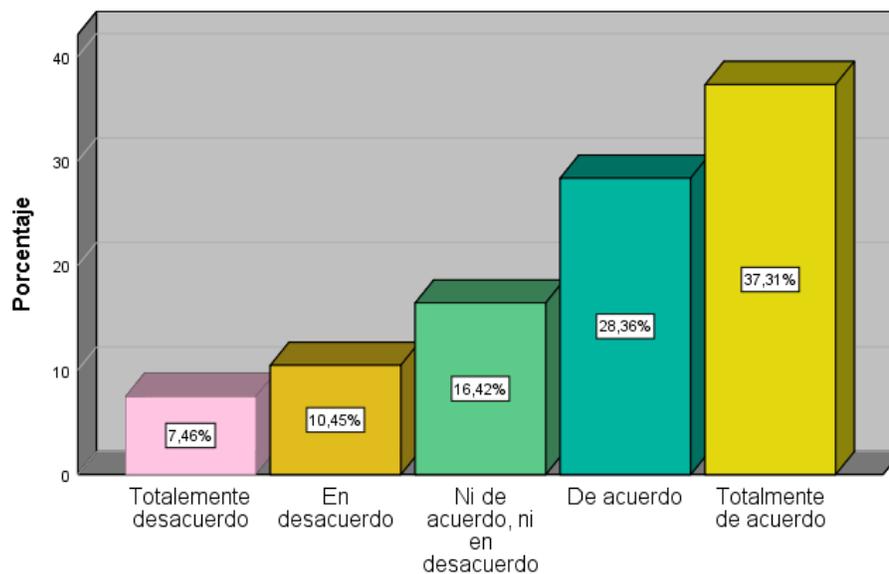


Figura 14: Afirmación 11 – ¿Está usted de acuerdo con los procedimientos organizacionales aplicados a la institución?

Interpretación:

Tabla 21 Figura14, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron totalmente de acuerdo en un 37,31% con los procedimientos organizacionales aplicados a la institución.

Tabla 22: Afirmación 12 – ¿Considera usted que los procedimientos organizacionales son importantes para mejorar el desempeño laboral?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	4	6,0	6,0	6,0
	En desacuerdo	4	6,0	6,0	11,9
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	13	19,4	19,4	31,3
	De acuerdo	18	26,9	26,9	58,2
	Totalmente de acuerdo	28	41,8	41,8	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

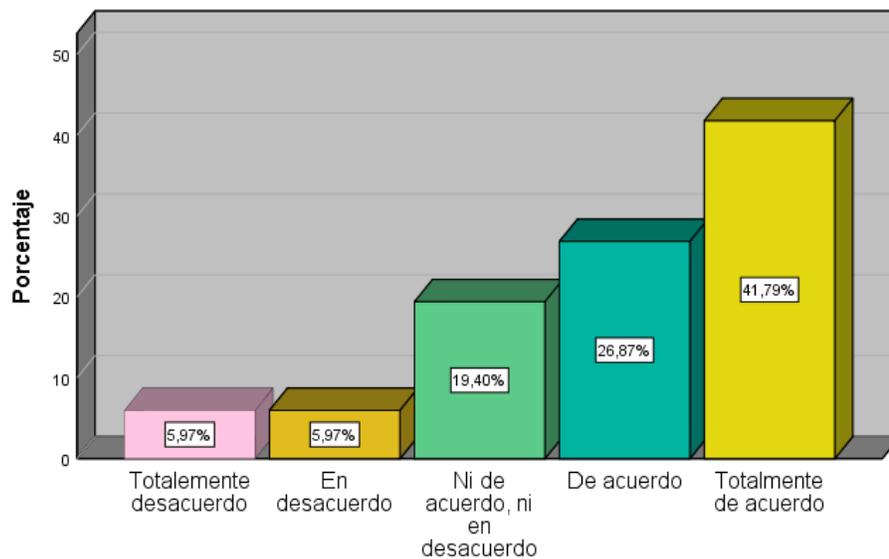


Figura 15: Afirmación 12 – ¿Considera usted que los procedimientos organizacionales son importantes para mejorar el desempeño laboral?

Interpretación:

Tabla 22 figura 15, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron totalmente de acuerdo en un 41,79% en que los procedimientos organizacionales son aplicados para mejorar el desempeño laboral.

Tabla 23: Afirmación 13 – ¿Considera usted que las interrelaciones y el trabajo en equipo mejora la satisfacción laboral?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	8	11,9	11,9	11,9
	En desacuerdo	8	11,9	11,9	23,9
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	12	17,9	17,9	41,8
	De acuerdo	24	35,8	35,8	77,6
	Totalmente de acuerdo	15	22,4	22,4	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

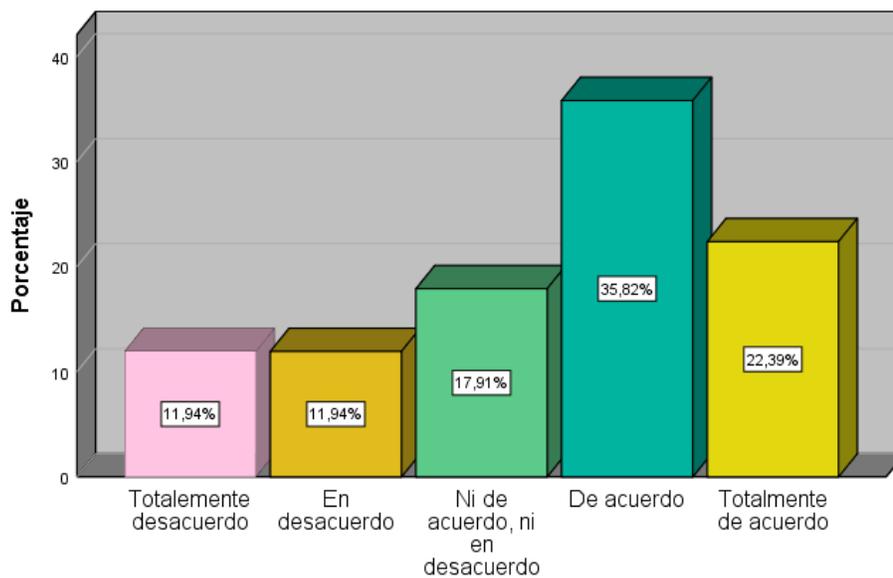


Figura 16: Afirmación 13 – ¿Considera usted que las interrelaciones y el trabajo en equipo mejora la satisfacción laboral?

Interpretación:

Tabla 23 figura 16, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron de acuerdo en un 35,82% en que las interrelaciones y el trabajo en equipo mejora la satisfacción laboral.

Tabla 24: Afirmación 14 – ¿Considera usted que las empresas deben de manejar adecuadamente la implementación de interrelaciones para así obtener resultados positivos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	9	13,4	13,4	13,4
	En desacuerdo	6	9,0	9,0	22,4
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	7	10,4	10,4	32,8
	De acuerdo	24	35,8	35,8	68,7
	Totalmente de acuerdo	21	31,3	31,3	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

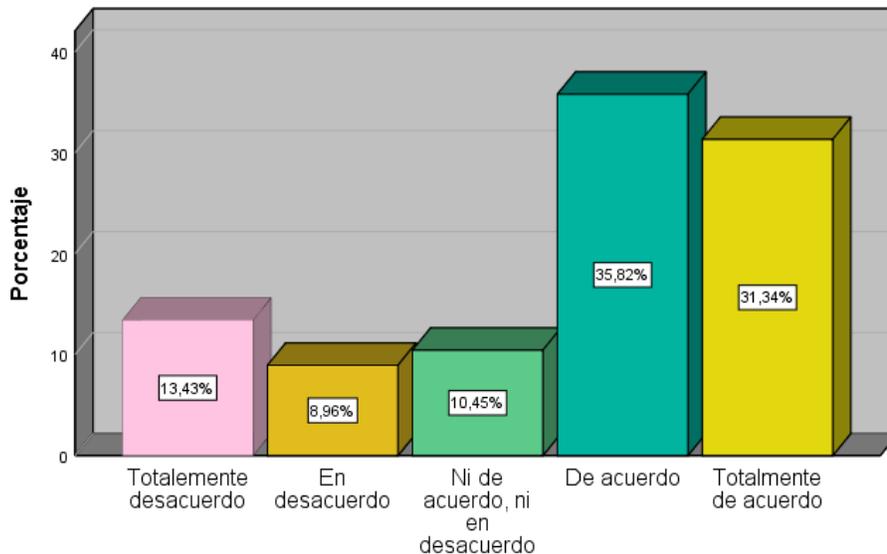


Figura 17: Afirmación 14 – ¿Considera usted que las empresas deben de manejar adecuadamente la implementación de interrelaciones para así obtener resultados positivos?

Interpretación:

Tabla 24 figura 17, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron de acuerdo en un 35,82% en considerar que las empresas deben de manejar adecuadamente la implementación de interrelaciones para poder tener resultados positivos.

Tabla 25: Afirmación 15 – ¿Está usted de acuerdo en afirmar que la percepción del ambiente laboral por parte del colaborador influye en su satisfacción laboral?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	8	11,9	11,9	11,9
	En desacuerdo	8	11,9	11,9	23,9
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	9	13,4	13,4	37,3
	De acuerdo	19	28,4	28,4	65,7
	Totalmente de acuerdo	23	34,3	34,3	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

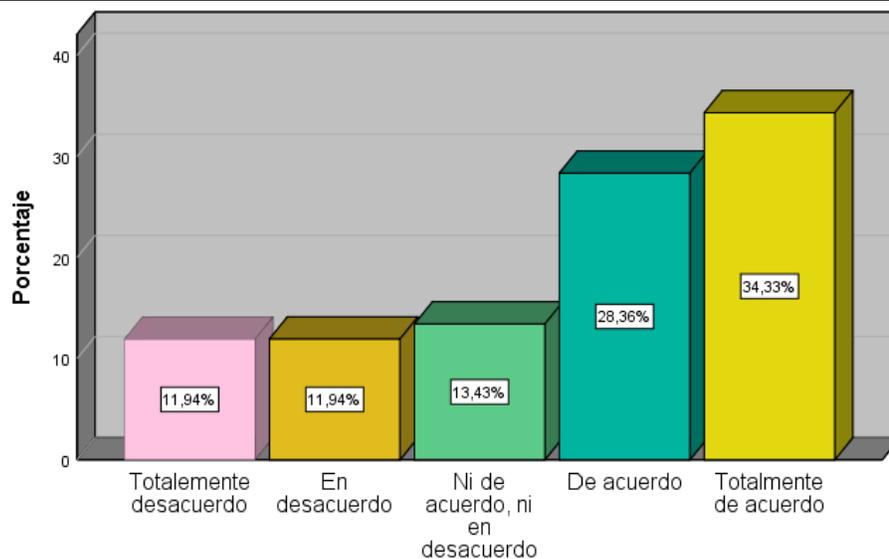


Figura 18: Afirmación 15 – ¿Está usted de acuerdo en afirmar que la percepción del ambiente laboral por parte del colaborador influye en su satisfacción laboral?

Interpretación:

Tabla 25 figura 18, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron totalmente de acuerdo en un 34,33% en afirmar que la percepción del ambiente laboral por parte del colaborador influye en su satisfacción laboral.

Tabla 26: Afirmación 16 –¿Considera usted que una percepción positiva del ambiente laboral permite una mayor producción?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	5	7,5	7,5	7,5
	En desacuerdo	9	13,4	13,4	20,9
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	10	14,9	14,9	35,8
	De acuerdo	25	37,3	37,3	73,1
	Totalmente de acuerdo	18	26,9	26,9	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

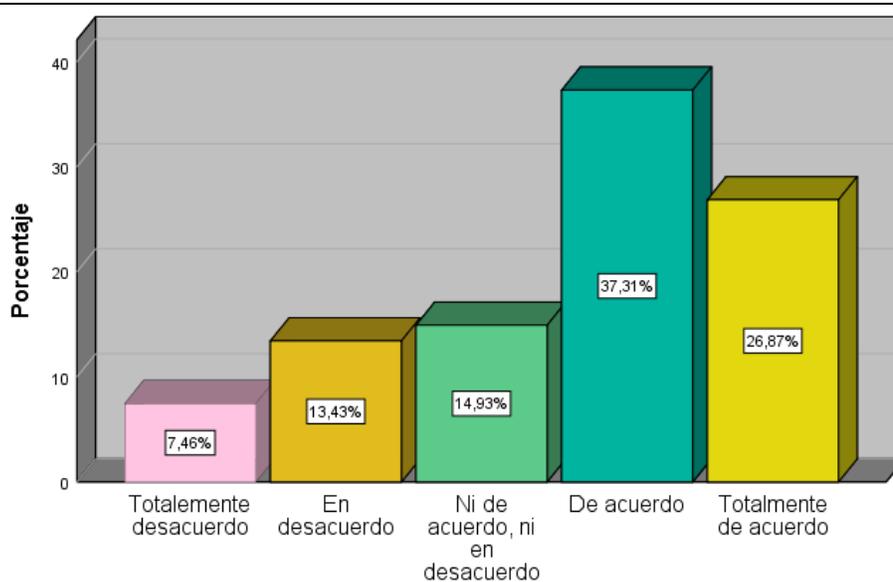


Figura 19: Afirmación 16 – ¿Considera usted que una percepción positiva del ambiente laboral permite una mayor producción?

Interpretación:

Tabla 26 figura 19, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron de acuerdo en un 37,31% en afirmar que la percepción positiva del ambiente laboral permite una mayor producción.

Tabla 27: Afiración 17 - ¿Cree usted que un mal clima organizacional acarrea conductas negativas laborales?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	4	6,0	6,0	6,0
	En desacuerdo	9	13,4	13,4	19,4
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	14	20,9	20,9	40,3
	De acuerdo	13	19,4	19,4	59,7
	Totalmente de acuerdo	27	40,3	40,3	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

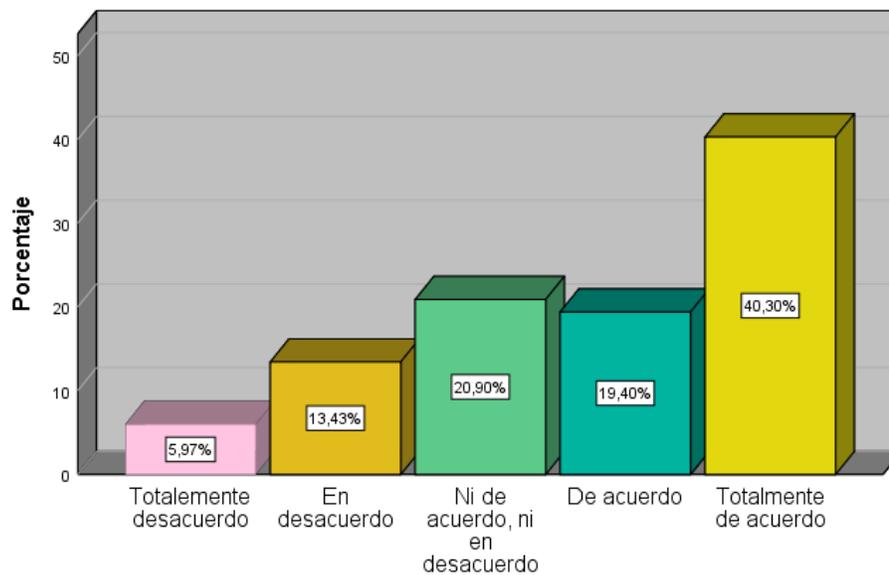


Figura 20: Afiración 17 – ¿Cree usted que un mal clima organizacional acarrea conductas negativas laborales?

Interpretación:

Tabla 27 figura 20, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron totalmente de acuerdo en un 40,30% en afirmar que un mal clima organizacional acarrea conductas negativas laborales.

Tabla 28: Afirmación 18 - ¿Piensa usted que un buen clima organizacional permite actitudes positivas y por ende satisfacción laboral?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	5	7,5	7,5	7,5
	En desacuerdo	5	7,5	7,5	14,9
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	11	16,4	16,4	31,3
	De acuerdo	24	35,8	35,8	67,2
	Totalmente de acuerdo	22	32,8	32,8	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

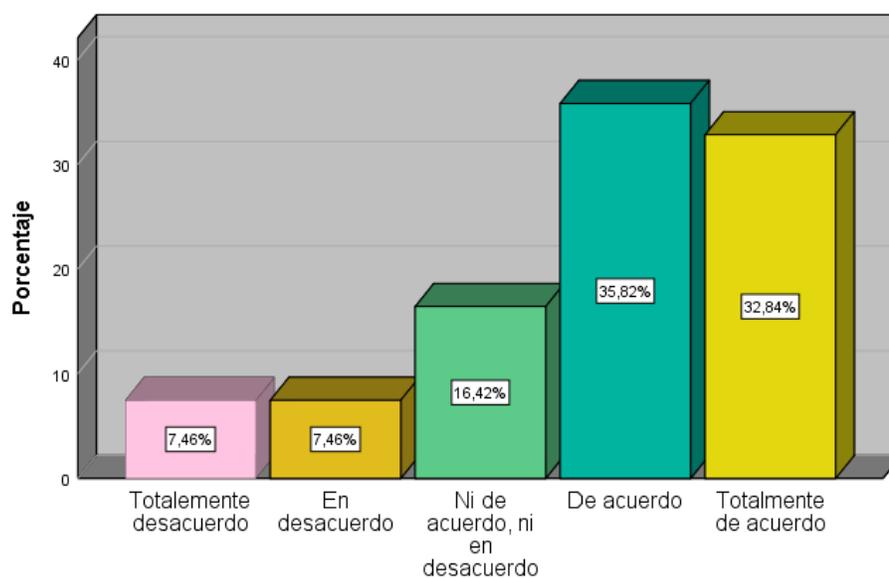


Figura 21: Afirmación 18 – ¿Piensa usted que un buen clima organizacional permite actitudes positivas y por ende satisfacción laboral?

Interpretación:

Tabla 28 figura 21, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron de acuerdo en un 35,82% en afirmar que el clima organizacional permite actitudes positivas y por ende satisfacción laboral.

Tabla 29: Afirmación 19 - ¿Cree usted que la motivación influye en la satisfacción laboral?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	3	4,5	4,5	4,5
	En desacuerdo	9	13,4	13,4	17,9
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	13	19,4	19,4	37,3
	De acuerdo	23	34,3	34,3	71,6
	Totalmente de acuerdo	19	28,4	28,4	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

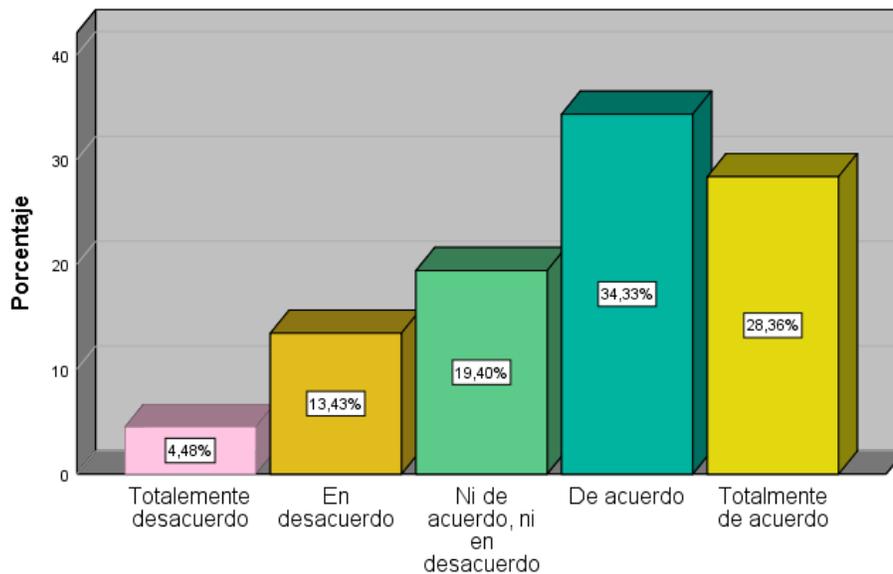


Figura 22: Afirmación 19 - ¿Cree usted que la motivación influye en la satisfacción laboral?

Interpretación:

Tabla 29 figura 22, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron de acuerdo en un 34,33% en afirmar que la motivación influye en la satisfacción laboral.

Tabla 30: Afirmación 20 – ¿Considera apropiada la motivación aplicada en la institución para el logro de objetivos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	5	7,5	7,5	7,5
	En desacuerdo	3	4,5	4,5	11,9
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	13	19,4	19,4	31,3
	De acuerdo	18	26,9	26,9	58,2
	Totalmente de acuerdo	28	41,8	41,8	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

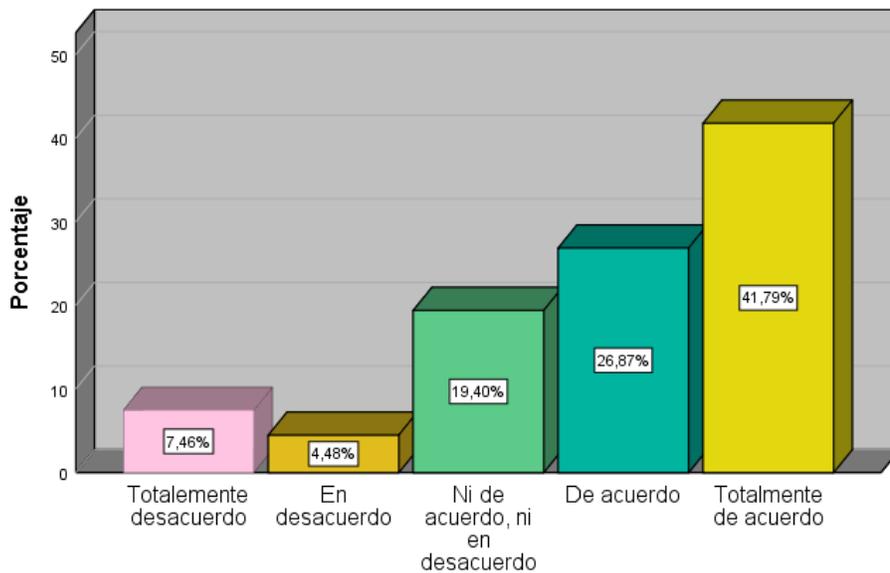


Figura 23: Afirmación 20 – ¿Considera apropiada la motivación aplicada en la institución para el logro de objetivos?

Interpretación:

Tabla 30 figura 23, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron totalmente de acuerdo en un 41,79% en afirmar apropiada la motivación aplicada en la institución para el logro de objetivos.

Tabla 31: Afirmación 21 – ¿Para usted la igualdad de oportunidades es un factor determinante para percibir satisfacción laboral?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	10	14,9	14,9	14,9
	En desacuerdo	7	10,4	10,4	25,4
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	12	17,9	17,9	43,3
	De acuerdo	23	34,3	34,3	77,6
	Totalmente de acuerdo	15	22,4	22,4	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

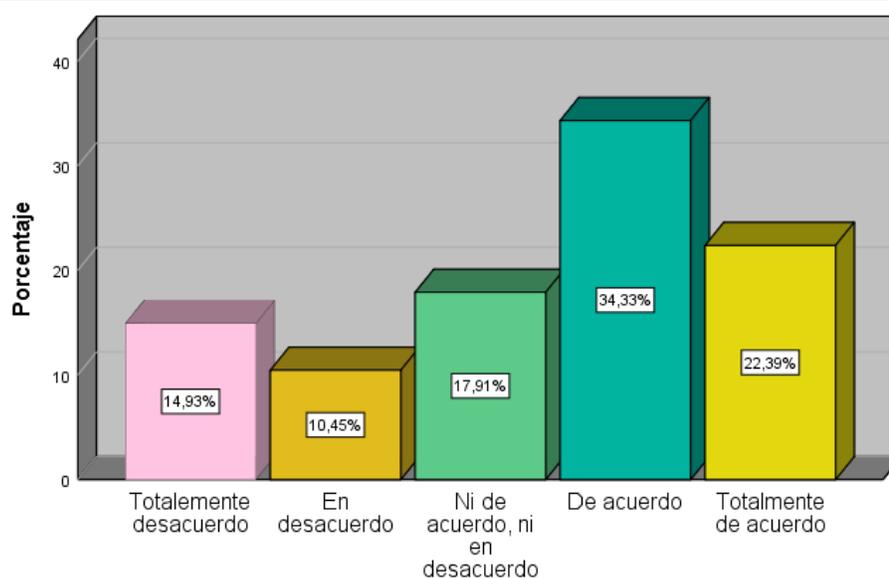


Figura 24: Afirmación 21 – ¿Para usted la igualdad de oportunidades es un factor determinante para percibir satisfacción laboral?

Interpretación:

Tabla 31 figura 24, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron de acuerdo en un 34,33% en afirmar que la igualdad de oportunidades es un factor determinante para percibir satisfacción laboral.

Tabla 32: Afirmación 22 – ¿Considera usted que existe igualdad de oportunidades en la institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	4	6,0	6,0	6,0
	En desacuerdo	3	4,5	4,5	10,4
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	7	10,4	10,4	20,9
	De acuerdo	29	43,3	43,3	64,2
	Totalmente de acuerdo	24	35,8	35,8	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

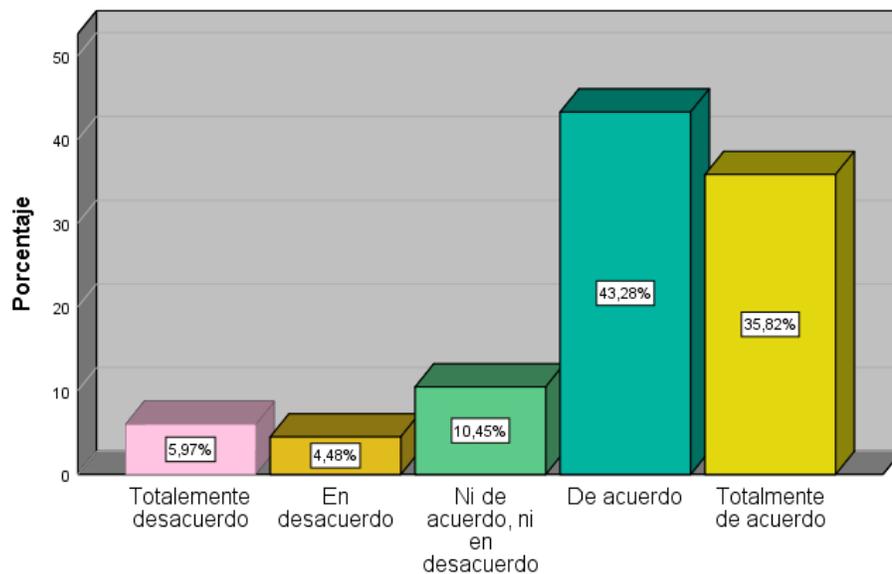


Figura 25: Afirmación 22 – ¿Considera usted que existe igualdad de oportunidades en la institución?

Interpretación:

Tabla 32 figura 25, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron de acuerdo en un 43,28% en afirmar que existe una igualdad de oportunidades en la institución.

Tabla 33: Afirmación 23 – ¿Cree usted que prevenir practicas negativas en la institución como el chisme va a influir en el desempeño laboral?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	3	4,5	4,5	4,5
	En desacuerdo	9	13,4	13,4	17,9
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	13	19,4	19,4	37,3
	De acuerdo	23	34,3	34,3	71,6
	Totalmente de acuerdo	19	28,4	28,4	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

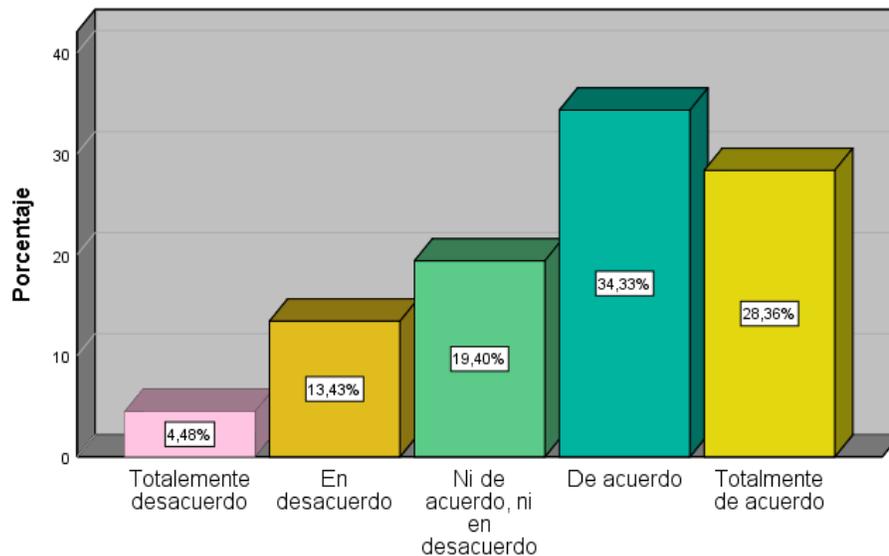


Figura 26: Afirmación 23 – ¿Cree usted que prevenir practicas negativas en la institución como el chisme va a influir en el desempeño laboral?

Interpretación:

Tabla 33 figura 26, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron de acuerdo en un 34,33% en afirmar que prevenir practicas negativas en la institución como el chisme va a influir en el desempeño laboral.

Tabla 34: Afirmación 24 - ¿Considera usted que a mayor satisfacción laboral menores son las actitudes negativas por parte de los colaboradores?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	2	3,0	3,0	3,0
	En desacuerdo	2	3,0	3,0	6,0
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	14	20,9	20,9	26,9
	De acuerdo	23	34,3	34,3	61,2
	Totalmente de acuerdo	26	38,8	38,8	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

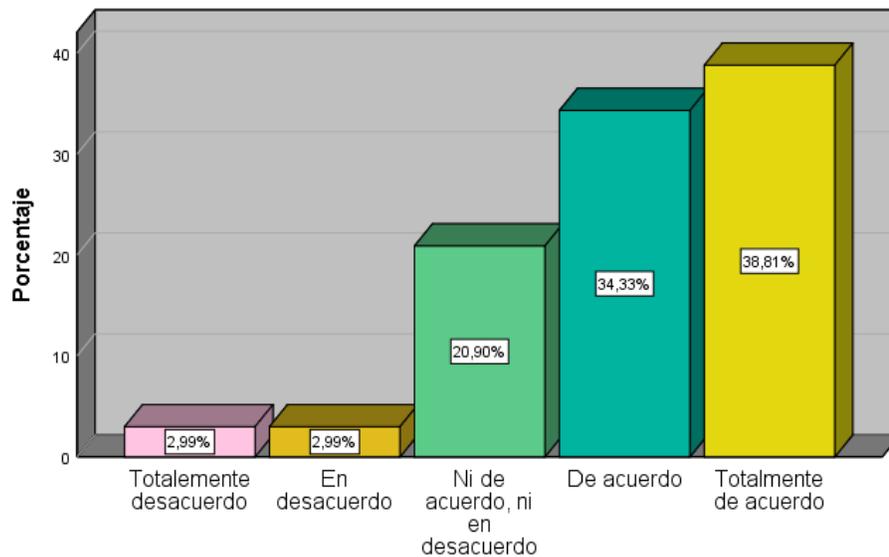


Figura 27: Afirmación 24 – ¿Considera usted que a mayor satisfacción laboral menores son las actitudes negativas por parte de los colaboradores?

Interpretación:

Tabla 34 figura 27, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron totalmente de acuerdo en un 38,81% en afirmar que ante mayor satisfacción laboral existe menos actitudes negativas por parte de los colaboradores.

Tabla 35: Afirmación 25 - ¿Considera usted adecuado la actitud de los colaboradores de la institución referido al cambio?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	6	9,0	9,0	9,0
	En desacuerdo	6	9,0	9,0	17,9
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	12	17,9	17,9	35,8
	De acuerdo	23	34,3	34,3	70,1
	Totalmente de acuerdo	20	29,9	29,9	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

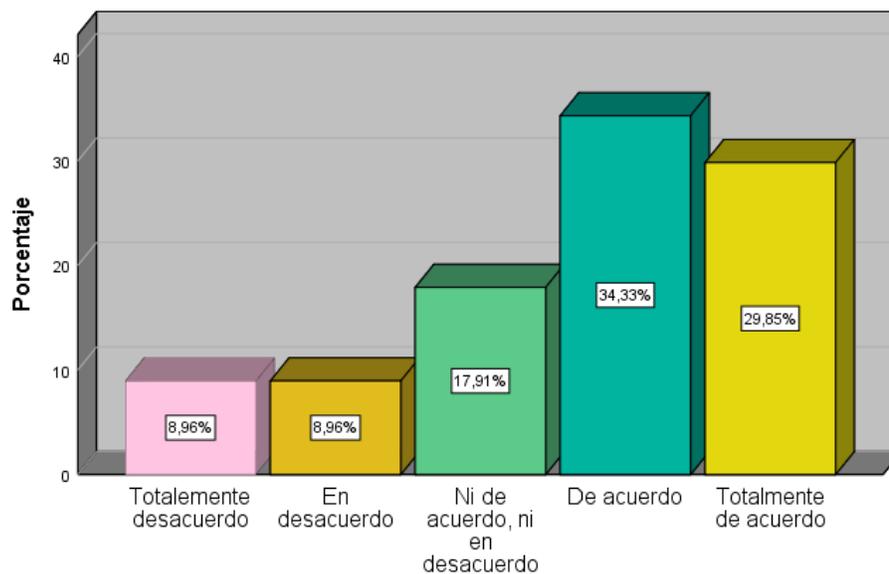


Figura 28: Afirmación 25 – ¿Considera usted adecuado la actitud de los colaboradores de la institución referido al cambio?

Interpretación:

Tabla 35 figura 28, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron de acuerdo en un 34,33% en afirmar que consideran adecuada la actitud de los colaboradores de la institución referido al cambio.

Tabla 36: Afirmación 26 – ¿Cree usted que el cambio en la institución mejorara la satisfacción laboral de los colaboradores?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	6	9,0	9,0	9,0
	En desacuerdo	7	10,4	10,4	19,4
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	14	20,9	20,9	40,3
	De acuerdo	14	20,9	20,9	61,2
	Totalmente de acuerdo	26	38,8	38,8	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

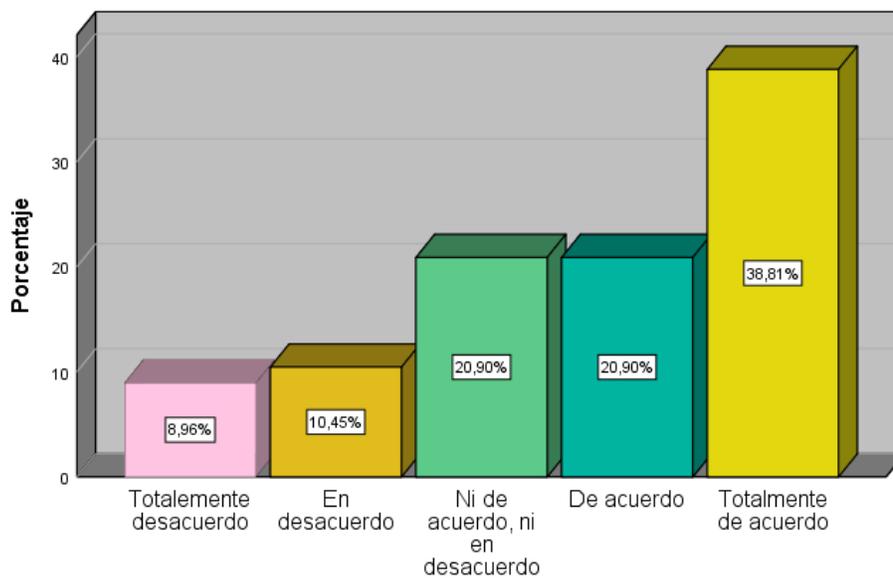


Figura 29: Afirmación 26 – ¿Cree usted que el cambio en la institución mejorara la satisfacción laboral de los colaboradores?

Interpretación:

Tabla 36 figura 29, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron totalmente de acuerdo en un 38,81% en afirmar que el cambio en la constitución mejorara la satisfacción laboral de los colaboradores.

Tabla 37: Afirmación 27 –¿Cree usted que adaptarse a los avances es un factor que va permitir ser más productivo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	2	3,0	3,0	3,0
	En desacuerdo	9	13,4	13,4	16,4
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	5	7,5	7,5	23,9
	De acuerdo	27	40,3	40,3	64,2
	Totalmente de acuerdo	24	35,8	35,8	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

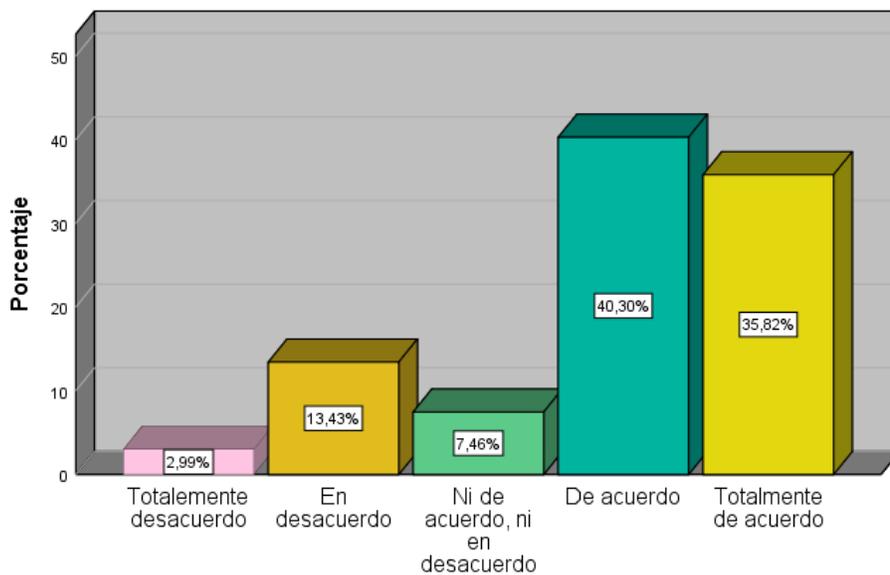


Figura 30: Afirmación 27 – ¿Cree usted que adaptarse a los avances es un factor que va permitir ser más productivo?

Interpretación:

Tabla 37 figura 30, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron de acuerdo en un 40,30% en considerar que adaptarse a los avances es un factor que va a permitirle a uno ser más productivo.

Tabla 38: Afirmación 28 – ¿Considera que un buen clima organizacional es aquel que le permite al trabajador adaptarse a los cambios y avances de la institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	4	6,0	6,0	6,0
	En desacuerdo	3	4,5	4,5	10,4
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	9	13,4	13,4	23,9
	De acuerdo	30	44,8	44,8	68,7
	Totalmente de acuerdo	21	31,3	31,3	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

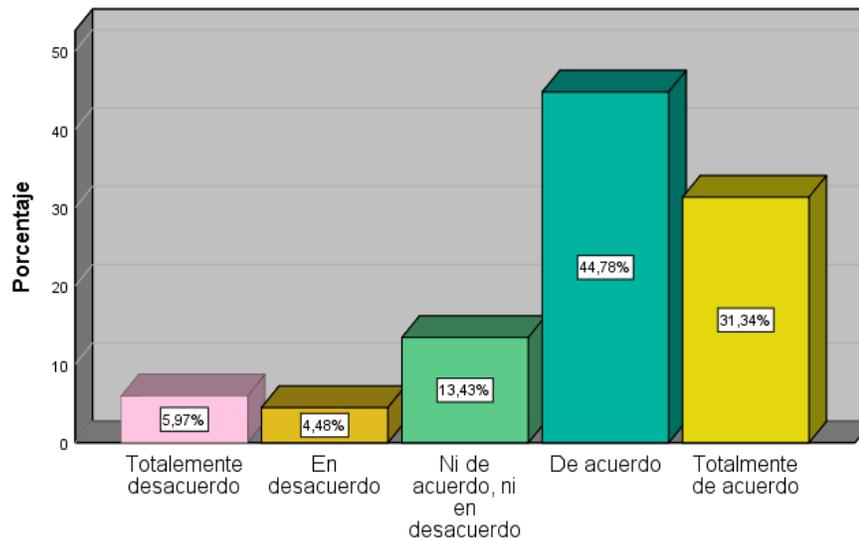


Figura 31: Afirmación 28 – ¿Considera que un buen clima organizacional es aquel que le permite al trabajador adaptarse a los cambios y avances de la institución?

Interpretación:

Tabla 38 figura 31, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron de acuerdo en un 44,78% en considerar que un buen clima organizacional es aquel que permite al trabajador adaptarse a los cambios y avances de la institución.

Tabla 39: Afirmación 29 – ¿Piensa usted que un juicio positivo es aquel que va a permitir al trabajar sentir mayor satisfacción laboral?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	6	9,0	9,0	9,0
	En desacuerdo	3	4,5	4,5	13,4
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	15	22,4	22,4	35,8
	De acuerdo	24	35,8	35,8	71,6
	Totalmente de acuerdo	19	28,4	28,4	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

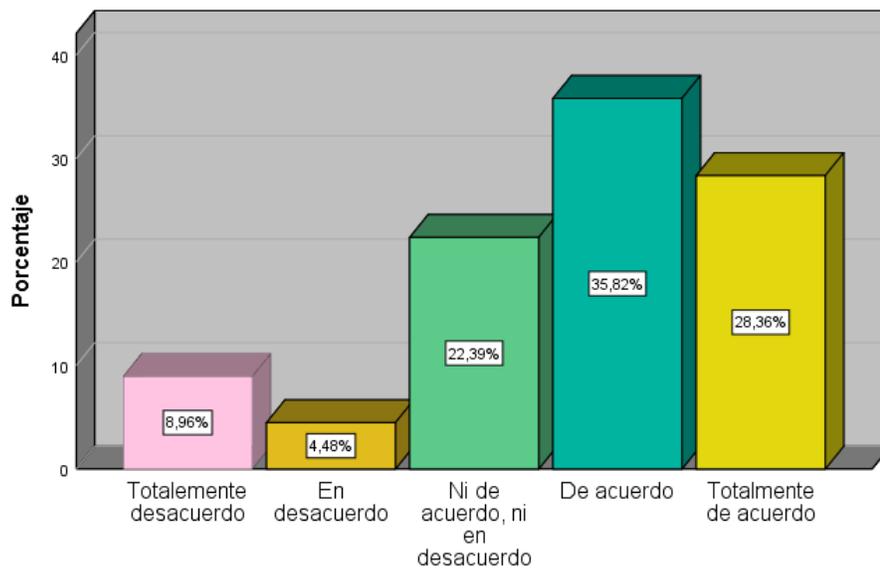


Figura 32: Afirmación 29 – ¿Piensa usted que un juicio positivo es aquel que va a permitir al trabajar sentir mayor satisfacción laboral?

Interpretación:

Tabla 39 figura 32, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron de acuerdo en un 35,82% en considerar que un juicio positivo es aquel que va a permitir al trabajar sentir satisfacción laboral.

Tabla 40: Afirmación 30 –¿Considera idóneo el juicio respecto a la satisfacción laboral en la institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	5	7,5	7,5	7,5
	En desacuerdo	11	16,4	16,4	23,9
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	9	13,4	13,4	37,3
	De acuerdo	23	34,3	34,3	71,6
	Totalmente de acuerdo	19	28,4	28,4	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

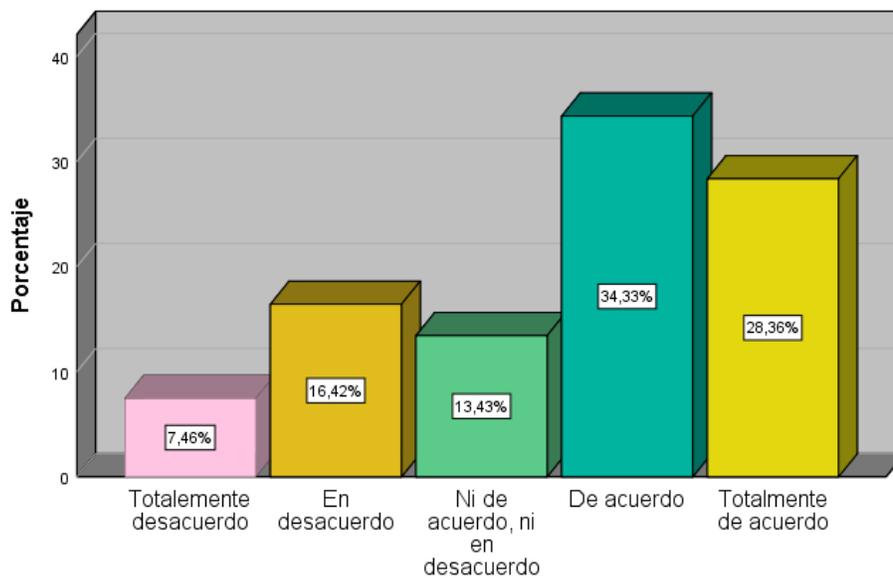


Figura 33: Afirmación 30 –¿Considera idóneo el juicio respecto a la satisfacción laboral en la institución?

Interpretación:

Tabla 40 figura 33, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron de acuerdo en un 34,33% en considerar que un juicio respecto a la satisfacción laboral es idóneo en la institución.

Tabla 41: Afirmación 31 - ¿Piensa usted que existe favoritismo en la institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	6	9,0	9,0	9,0
	En desacuerdo	5	7,5	7,5	16,4
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	16	23,9	23,9	40,3
	De acuerdo	12	17,9	17,9	58,2
	Totalmente de acuerdo	28	41,8	41,8	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

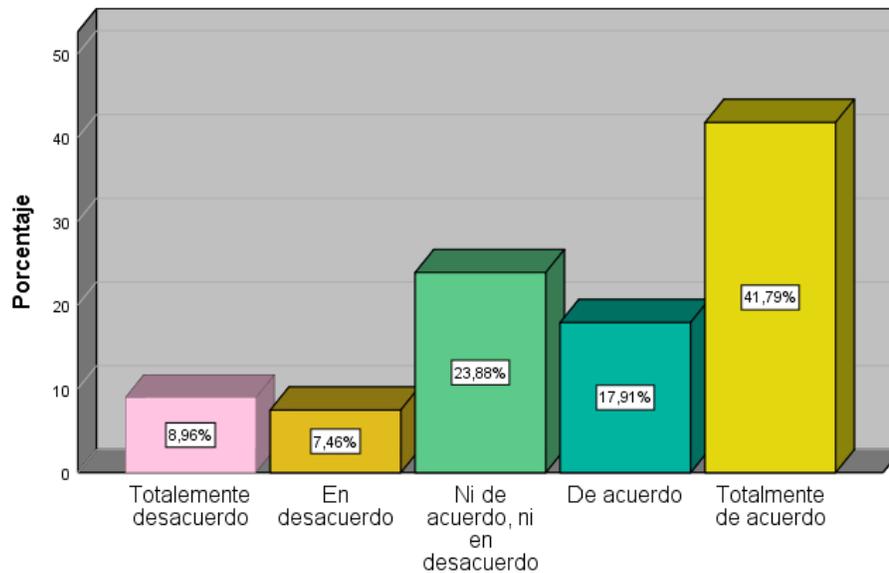


Figura 34: Afirmación 31 - ¿Piensa usted que existe favoritismo en la institución?

Interpretación:

Tabla 41 figura 34, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron de acuerdo en un 41,79% en considerar que existe favoritismo en la institución.

Tabla 42: Afirmación 32 – ¿Considera adecuado el hecho que no exista favoritismo de ninguna clase en la institución ya que esto solo perjudicaría y no ayudaría al logro de objetivos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	4	6,0	6,0	6,0
	En desacuerdo	1	1,5	1,5	7,5
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	15	22,4	22,4	29,9
	De acuerdo	23	34,3	34,3	64,2
	Totalmente de acuerdo	24	35,8	35,8	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

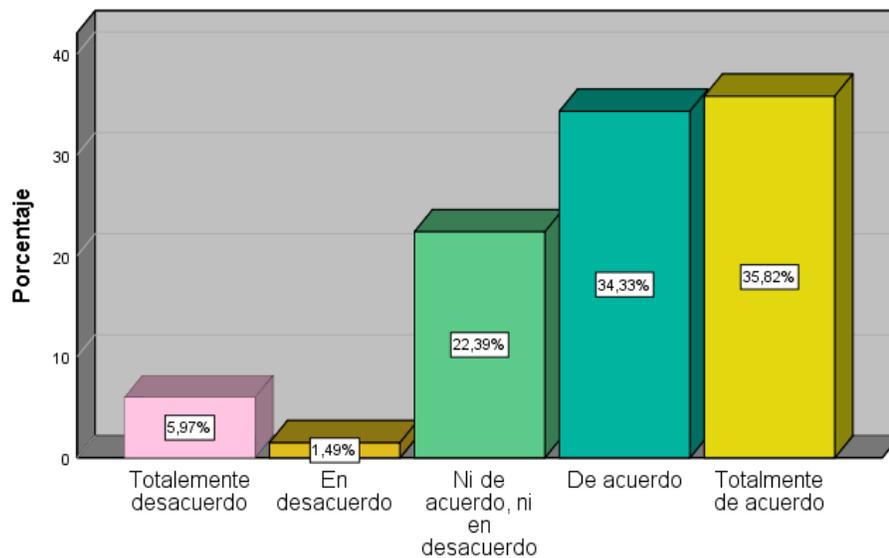


Figura 35: Afirmación 32 – ¿Considera adecuado el hecho que no exista favoritismo de ninguna clase en la institución ya que esto solo perjudicaría y no ayudaría al logro de objetivos?

Interpretación:

Tabla 42 figura 35, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron totalmente de acuerdo en un 35,82% en considerar que es adecuado el hecho que no exista favoritismo de ninguna clase en la institución ya que solo va a perjudicar a los logros de la empresa.

Tabla 43: Afirmación 33 - ¿Piensa usted que el conflicto en la institución es necesario?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	6	9,0	9,0	9,0
	En desacuerdo	5	7,5	7,5	16,4
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	10	14,9	14,9	31,3
	De acuerdo	20	29,9	29,9	61,2
	Totalmente de acuerdo	26	38,8	38,8	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

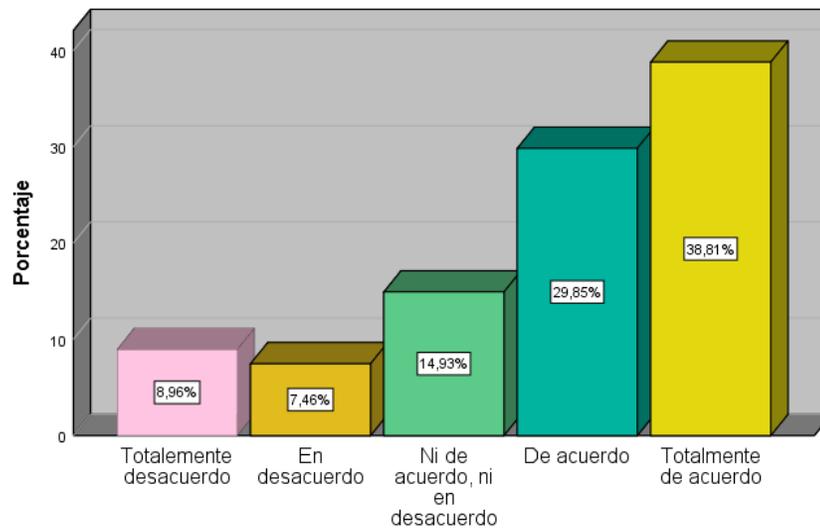


Figura 36: Afirmación 33 - ¿Piensa usted que el conflicto en la institución es necesario?

Interpretación:

Tabla 43 figura 36, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron totalmente de acuerdo en un 38,81% en considerar que es necesario el conflicto dentro de la institución.

Tabla 44: Afirmación 34 –¿Considera que el conflicto mejoraría la satisfacción laboral de los colaboradores?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	3	4,5	4,5	4,5
	En desacuerdo	3	4,5	4,5	9,0
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	10	14,9	14,9	23,9
	De acuerdo	25	37,3	37,3	61,2
	Totalmente de acuerdo	26	38,8	38,8	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

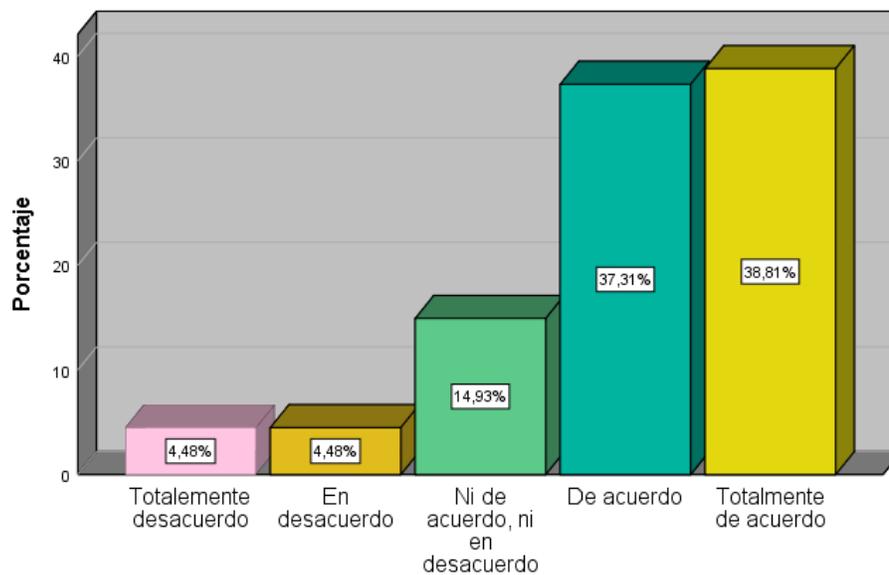


Figura 37: Afirmación 34 – ¿Considera que el conflicto mejoraría la satisfacción laboral de los colaboradores?

Interpretación:

Tabla 44 figura 37, se puede observar que dentro de las 67 personas del área de recursos humanos encuestadas estuvieron totalmente de acuerdo en un 38,81% en considerar que el conflicto mejoraría la satisfacción laboral de los colaboradores.

APENDICE E: Prueba de normalidad

Para el proceso de validación de la tesis, la prueba de normalidad se considera para el desarrollo de las hipótesis, por lo cual esta determinará el nivel de significancia tanto de variables y dimensiones. Por lo tanto, se decidió entre dos tipos de pruebas por su medición: Kolmogorov – Sminov que es usada para muestras de más de 50 personas y la prueba de Shapiro Wilk que va a ser usada para muestras menores de 50 personas. En este caso al contar con una muestra de 67 personas se aplicó la prueba de Kolmogorov – Sminov.

Tabla 45: Prueba de normalidad – Clima organizacional

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
Clima organizacional	,155	67	,000	,895	67	,000

En la variable clima organizacional, se evidenció que existe una distribución no normal ya que el nivel de significancia de la prueba de Kolmogorov - Smirnov se observa menor a 0.05.

Tabla 46: Prueba de normalidad – Satisfacción laboral

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
Satisfacción laboral	,123	67	,014	,918	67	,000

En la variable satisfacción laboral, se evidenció que existe una distribución normal ya que el nivel de significancia de la prueba de Kolmogorov - Smirnov se observa mayor a 0.05.

Tabla 47: Prueba de normalidad – Cultura total de la organización.

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
Cultura total de la organización	,159	67	,000	,920	67	,000

En la dimensión cultural total de la organización, se evidenció que existe una distribución no normal ya que el nivel de significancia de la prueba de Kolmogorov - Smirnov se observa menor a 0.05.

Tabla 48: Prueba de normalidad – Efectividad organizacional.

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
Efectividad organizacional	,164	67	,000	,922	67	,000

En la dimensión efectividad organizacional, se evidenció que existe una distribución no normal ya que el nivel de significancia de la prueba de Kolmogorov - Smirnov se observa menor a 0.05.

Tabla 49: Prueba de normalidad – Experiencias laborales.

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
Experiencias laborales	,207	67	,000	,899	67	,000

En la dimensión experiencias laborales, se evidenció que existe una distribución no normal ya que el nivel de significancia de la prueba de Kolmogorov - Smirnov se observa menor a 0.05.

Tabla 50: Prueba de normalidad – Motivación.

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
Motivación	,137	67	,003	,947	67	,006

En la dimensión motivación, se evidenció que existe una distribución no normal ya que el nivel de significancia de la prueba de Kolmogorov - Smirnov se observa menor a 0.05.

Tabla 51: Prueba de normalidad – Flujo de información.

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
Flujo de información	,166	67	,000	,932	67	,001

En la dimensión flujo de información, se evidenció que existe una distribución no normal ya que el nivel de significancia de la prueba de Kolmogorov - Smirnov se observa menor a 0.05.

Tabla 52: Prueba de normalidad – Tensión interpersonal.

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
Tensión interpersonal	,124	67	,012	,946	67	,006

En la dimensión tensión interpersonal, se evidenció que existe una distribución normal ya que el nivel de significancia de la prueba de Kolmogorov - Smirnov se observa mayor a 0.05.

APENDICE E: Cálculo de la muestra

Tamaño de muestra: 67

Ecuacion Estadistica para Proporciones poblacionales

$$n = \frac{z^2(p*q)}{e^2 + \frac{z^2(p*q)}{N}}$$

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confianza deseado

p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito)

q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)

e= Nivel de error dispuesto a cometer

N= Tamaño de la población

APÉNDICE F: Base de datos

CLIMA ORGANIZACIONAL																		SATISFACCIÓN LABORAL																
CULTURA TOTAL DE LA ORGANIZACIÓN						EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL						EXPERIENCIAS LABORALES						MOTIVACIÓN						FLUJO DE INFORMACIÓN				TENSIÓN INTERPERSONAL						
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	
5	5	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3	3	3	5	5	5	5	3	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	3	4	4	5	
3	4	5	4	5	3	5	5	4	3	3	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	4	3	3	5	3	3	
5	3	5	5	4	5	4	3	4	4	5	4	5	5	3	5	5	4	4	5	5	5	3	5	4	3	4	4	4	3	3	5	4	5	
3	5	5	4	3	3	5	5	3	5	3	3	4	5	4	4	5	5	4	3	3	3	5	3	4	3	5	3	5	5	5	3	4	5	
5	3	5	4	4	5	4	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	5	3	4	3	5	5	4	3	5	5	4	4	3	5	3	4	3	
5	3	3	3	4	4	4	3	4	3	5	3	5	4	3	5	5	3	5	3	4	5	4	5	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	
3	3	4	3	3	5	3	4	4	5	4	4	5	5	5	3	5	4	4	4	4	5	3	3	3	4	5	3	3	5	3	3	5	5	
5	4	5	5	3	4	3	5	3	5	4	5	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	3
5	5	4	4	3	5	3	5	5	5	4	5	4	4	5	4	3	4	4	5	3	3	5	3	4	3	5	5	4	3	5	5	4	4	
3	4	5	5	5	4	3	5	5	5	4	4	3	3	5	3	5	5	5	3	3	4	4	3	3	5	5	4	3	4	5	5	3	5	
5	3	3	4	4	5	4	5	3	3	3	3	3	5	5	4	3	4	4	3	5	4	3	4	5	4	5	5	3	5	4	4	5	4	
4	3	3	3	5	4	5	3	3	3	3	4	3	5	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	5	4	4	3	3	5	3	
4	4	3	5	3	4	4	3	3	5	4	5	4	4	5	5	3	5	3	4	5	3	3	4	4	3	5	3	3	4	3	4	3	4	
4	5	5	3	3	3	4	5	4	3	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3	5	4	3	5	5	3	4	4	4	3	3	3	3	5
5	4	4	5	3	4	5	5	3	5	3	5	3	4	3	3	3	3	3	5	3	5	5	3	4	3	3	5	4	4	5	3	3	3	
3	5	5	5	4	3	5	3	4	3	5	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	5	5	3	5	5	4	3	5	5	5	3	5	4	
4	5	5	4	5	4	5	3	5	3	4	3	5	5	5	4	5	3	5	4	3	4	3	4	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	4
4	5	5	4	3	3	4	5	4	4	3	5	4	4	4	3	4	5	4	3	5	4	3	4	4	3	4	5	3	4	4	3	3	4	
4	3	5	3	5	3	5	4	5	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	3	4	5	3	4	3	4	5	3	3	4	3	5	3	3	
3	5	4	5	4	4	4	3	4	5	3	5	4	3	5	4	5	3	4	5	4	3	3	4	3	3	4	5	3	3	3	5	5	4	
5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4
4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	
5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	

4 4 4 5 5 4 4 4 5 4 5 5 4 4 4 5 4 5 5 5 5 4 5 4 4 5 5 4 4 4 5 5 4
4 5 4 4 5 4 4 4 4 4 4 5 4 5 4 4 5 5 5 5 5 4 4 5 4 5 5 5 4 4 4 5 5 5
5 5 5 4 5 5 5 5 4 4 5 4 4 4 4 4 4 4 4 4 5 5 4 4 5 5 5 5 4 4 5 4 4 4
4 5 4 4 5 4 4 4 5 4 4 4 4 4 4 5 4 5 4 4 5 4 4 4 5 5 5 4 4 5 5 5 5 5 5
4 5 5 5 5 4 4 4 4 5 5 5 4 5 4 5 4 4 4 5 4 5 4 4 5 4 5 4 5 4 4 5 4 5
4 4 4 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 5 5 4 5 4 5 5 4 4 4 5 5 5 5 5 5 4 4 5 5 5 5
4 4 5 4 5 4 4 5 5 5 4 5 5 4 4 5 5 5 4 5 4 5 5 4 5 5 4 5 5 5 5 4 4 5
4 5 4 5 5 5 5 5 5 4 4 5 4 4 5 4 4 5 5 5 4 5 5 5 5 4 4 4 5 5 5 4 4 4
5 5 5 5 5 4 4 4 5 4 5 4 5 5 4 4 5 5 5 5 4 4 5 4 5 5 4 4 4 5 5 4 5 5
5 5 5 5 4 5 4 5 5 5 5 4 4 5 5 5 5 5 4 4 5 4 4 4 5 5 4 4 5 5 5 4 4 4
4 5 4 4 4 4 5 5 5 4 5 5 4 4 5 5 4 5 5 4 4 4 4 4 5 5 4 4 4 5 5 5 5 4
5 4 5 5 4 5 5 5 5 4 4 4 4 4 4 5 5 5 4 5 4 5 5 5 5 4 5 4 4 4 5 5 4 4 5
5 5 5 5 5 5 4 5 5 4 4 5 4 4 4 4 4 4 4 5 4 4 4 4 5 4 5 5 4 5 4 4 5
4 5 5 5 5 5 4 5 5 4 4 4 5 5 4 4 4 4 4 4 5 5 5 5 5 4 5 4 4 4 4 5 5 5 4
5 5 5 5 4 4 4 4 4 4 5 4 4 5 5 5 5 5 4 5 5 5 5 5 4 4 5 4 4 4 4 5 4 5 5
5 5 4 5 4 5 4 4 5 4 5 4 5 5 5 5 5 4 4 5 5 5 4 4 4 4 5 4 4 5 4 5 4 4
5 4 4 5 5 4 4 4 4 4 5 4 4 4 4 4 5 4 4 5 4 5 4 4 5 5 5 4 5 5 5 4 4 4
5 2 4 1 3 1 4 3 3 3 1 4 1 2 2 2 4 3 3 2 4 4 1 4 2 1 4 4 4 2 2 1 3 5
5 4 5 5 4 3 5 3 5 4 2 5 1 4 3 5 5 1 2 3 3 4 4 3 3 2 3 5 5 4 1 4 5 5
5 5 2 3 2 1 5 3 1 5 2 3 3 2 2 1 3 3 2 4 1 5 2 5 4 3 2 5 2 1 3 5 4 1
5 1 5 4 1 3 2 5 5 5 5 5 3 1 1 1 2 2 3 5 3 1 2 1 2 4 1 1 5 3 4 3 1 4
5 4 2 2 4 3 5 1 2 5 3 2 3 1 2 3 2 3 2 3 3 4 4 5 1 3 2 3 2 1 4 5 5 5
3 1 4 4 1 1 2 2 2 4 5 3 3 3 3 4 2 1 4 4 2 4 2 5 5 1 2 4 3 2 3 5 1 3
1 4 3 1 2 1 4 1 4 2 5 5 4 2 5 1 2 5 2 3 5 4 5 3 5 2 4 4 3 4 1 5 5 5
1 1 3 5 1 5 3 1 3 3 1 5 1 3 1 4 5 2 3 3 2 4 1 3 4 2 2 3 5 3 4 3 2 4
2 3 3 2 4 1 2 3 4 4 5 5 3 1 3 2 3 5 1 3 3 4 1 5 5 3 2 4 2 5 3 3 2 4
2 2 5 3 3 5 5 4 3 5 4 3 2 4 1 3 1 1 2 5 4 1 2 3 1 1 4 5 5 2 5 4 5 4
3 3 3 3 3 5 1 5 1 5 1 3 5 3 4 4 1 5 2 5 1 3 3 5 1 5 5 1 3 2 5 4 1 3

4	2	2	3	3	3	1	1	4	2	5	4	2	5	1	1	4	3	4	2	1	4	2	5	2	4	2	4	3	4	1	5	2	4
5	2	4	4	1	2	5	5	4	3	4	2	2	4	5	2	2	3	2	1	2	2	2	5	3	2	5	4	4	4	5	4	2	2
1	3	2	2	4	2	5	3	3	3	2	1	2	1	2	1	3	5	3	1	4	3	2	1	4	5	5	2	1	5	3	2	1	5
4	2	1	1	5	2	2	3	2	2	5	1	2	4	1	3	3	5	4	2	2	4	3	4	4	1	4	4	3	5	5	4	4	1
2	3	4	2	2	4	3	4	5	4	5	1	2	1	2	2	2	4	5	3	1	4	3	2	1	1	4	4	5	3	1	1	2	5
5	4	5	5	4	4	2	3	2	1	5	1	3	2	1	4	3	4	2	5	1	2	4	5	3	5	4	4	4	1	1	3	5	1
1	2	1	4	3	3	2	4	5	4	3	4	5	3	5	3	3	1	1	1	2	4	5	5	4	1	2	2	1	2	1	5	5	3
1	2	1	2	4	5	3	1	5	2	1	2	1	1	4	2	1	2	1	4	1	3	5	3	2	5	1	1	5	2	3	4	5	4
5	4	5	3	3	4	4	2	4	1	5	3	1	4	1	4	2	5	5	1	2	5	5	3	2	2	2	5	1	1	2	1	3	4
1	4	5	1	5	2	3	4	1	5	1	5	2	5	2	2	5	2	5	5	2	5	4	5	4	2	4	4	3	2	2	4	1	2
2	4	1	5	2	4	3	5	5	4	2	5	1	1	2	5	1	5	3	5	1	1	5	5	1	4	5	1	5	2	4	3	5	5
3	2	3	4	4	5	1	1	1	2	2	2	5	1	4	2	3	2	4	4	1	2	3	3	3	4	4	3	1	2	2	4	5	3
4	2	3	4	3	1	5	5	2	5	3	3	1	2	3	2	2	5	5	5	5	4	3	5	1	3	2	2	1	2	5	5	1	4
5	5	3	2	4	5	4	1	3	3	5	5	2	1	5	5	4	4	3	4	1	1	2	4	4	3	4	4	1	2	3	3	3	5
2	3	4	4	2	3	3	1	4	4	2	3	4	2	1	3	5	3	2	4	4	4	2	2	3	2	4	5	4	5	2	1	4	5
1	1	4	2	4	4	1	4	4	5	2	3	1	5	2	2	2	1	3	1	1	4	4	4	2	3	5	5	5	1	4	5	4	2