

# Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores universitarios

**Heydi Quispe**  
**Franklin Surichaqui**  
**Mercedes Surichaqui**

**Elsa Egoavil**  
**Dustin Ticse**  
**Carlos Suarez**



**DOI: 10.35622/inudi.b.070**

EDITADA POR  
INSTITUTO  
UNIVERSITARIO  
DE INNOVACIÓN CIENCIA  
Y TECNOLOGÍA INUDI PERÚ





# **Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores universitarios**

**DOI: <https://doi.org/10.35622/inudi.b.070>**

**Heydi Quispe**

**<https://orcid.org/0000-0002-3781-6236>**

**[heydi.quispe@unh.edu.pe](mailto:heydi.quispe@unh.edu.pe)**

**Franklin Surichaqui**

**<https://orcid.org/0000-0003-2176-5304>**

**[franklin.surichaqui@unh.edu.pe](mailto:franklin.surichaqui@unh.edu.pe)**

**Mercedes Surichaqui**

**<https://orcid.org/0000-0003-0654-2970>**

**[mercedes.sg.1992@upsjb.edu.pe](mailto:mercedes.sg.1992@upsjb.edu.pe)**

**Elsa Egoavil**

**<https://orcid.org/0000-0002-3118-3773>**

**[d.eegoavil@upla.edu.pe](mailto:d.eegoavil@upla.edu.pe)**

**Dustin Ticse**

**<https://orcid.org/0000-0001-7780-817X>**

**[d.dticse@upla.edu.pe](mailto:d.dticse@upla.edu.pe)**

**Carlos Suarez**

**<https://orcid.org/0000-0002-9145-0693>**

**[d.suarez@upla.edu.pe](mailto:d.suarez@upla.edu.pe)**

Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores universitarios

Heydi Amparo Quispe Castro  
Franklin Surichaqui Gutierrez  
Mercedes Surichaqui Gutierrez  
Elsa Marleni Egoavil Victoria  
Dustin Douglas Ticse Alfaro  
Carlos Alberto Suarez Reynoso  
(Autores)

ISBN: 978-612-5069-60-3 (PDF)

Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2022-13415

DOI: <https://doi.org/10.35622/inudi.b.070>

Editado por Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C

Urb. Ciudad Jardín Mz. B3 Lt. 2, Puno – Perú

RUC: 20608044818

Email: [editorial@inudi.edu.pe](mailto:editorial@inudi.edu.pe)

Teléfono: +51 973668341

Sitio web: <https://editorial.inudi.edu.pe>

Primera edición digital

Puno, enero de 2023

Libro electrónico disponible en

<https://doi.org/10.35622/inudi.b.070>

**Editores:**

Wilson Sucari / Patty Aza /Antonio Flores

*Las opiniones expuestas en este libro es de exclusiva responsabilidad del autor/a y no necesariamente reflejan la posición de la editorial.*

*Publicación sometida a evaluación de pares académicos (Peer Review Doubled Blinded)*

Publicado en Perú / *Posted in Peru*



Esta obra está bajo una licencia internacional Creative Commons Atribución 4.0.





## Contenido

SINOPSIS .....	9
ABSTRACT .....	10
INTRODUCCIÓN .....	11
CAPÍTULO I .....	13
CARACTERIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	13
1.1 Descripción del problema.....	13
1.2 Formulación problemática.....	15
1.3 Objetivos e Hipótesis de investigación .....	15
1.4 Variables de investigación .....	16
1.5 Justificación e Importancia .....	18
CAPITULO II.....	21
MARCO TEÓRICO .....	21
2.1 Antecedentes investigativos.....	21
2.1.1. Antecedentes internacionales .....	21
2.1.2. Antecedentes nacionales.....	22
2.1.3. Antecedentes locales .....	22
2.2 Bases teóricas.....	23
2.2.1. Clima Organizacional.....	23
2.2.2. Satisfacción laboral .....	29
2.2.3. La Universidad Nacional De Huancavelica .....	32
2.2.4. La Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental .....	33
2.3 Marco Conceptual.....	36
2.4 Bases Epistémicas.....	38
2.4.1. Clima Organizacional: Teoría Del Clima Organizacional De Likert ...	38
2.4.2. Satisfacción Laboral - Teoría De La Aproximación Bifactorial .....	39
CAPÍTULO III .....	40
MARCO METODOLÓGICO .....	40
3.1 Tipo de investigación .....	40
3.2 Diseño y Esquema de la Investigación .....	40
3.3 Población muestral .....	41
3.4 Instrumento de Recolección de Datos .....	42
3.5 Técnicas e Instrumentos de recolección .....	46
3.6 Procesamiento e interpretación de datos.....	47

CAPÍTULO IV .....	49
RESULTADOS, DISCUSIONES Y CONCLUSIONES.....	49
4.1 Análisis descriptivo .....	49
4.2 Análisis descriptivo Contrastación de la Hipótesis General .....	70
4.3 Discusión .....	76
4.4 Conclusiones.....	78
REFERENCIAS .....	80





## SINOPSIS

Este libro es una adaptación de una investigación presentada a la Universidad Nacional Emilio Valdizán que tuvo como objetivo analizar el clima organizacional y a la satisfacción laboral de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica en Perú, con la finalidad de proponer en adelante alternativas de mejora, que sirvan de guía a los directivos de la FIMCA, para fomentar un ambiente laboral agradable y motivador para sus trabajadores, y de esta manera incrementar su desempeño laboral. El estudio se trabajó con una población de 40 trabajadores entre 32 y 67 años de edad. Los datos fueron procesados por el Software SPSS versión 22 en español. Asimismo, en el puntaje general que dieron como resultado el clima organizacional y la satisfacción laboral; las cuales con un p-valor de sig. (bilateral) de 0.010 y 0.010 respectivamente, y siendo menores a 0.05, conllevó a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de estudio, concluyendo que existe correlación entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la FIMCA.

**Palabras clave:** clima organizacional, satisfacción laboral, trabajador universitario, software.

## ABSTRACT

This book is an adaptation of an investigation presented to the Emilio Valdizán National University that aimed to analyze the organizational climate and job satisfaction of the workers of the Environmental Civil Mining Engineering Faculty of the National University of Huancavelica in Peru, with the purpose of proposing alternatives for improvement, which serve as a guide for FIMCA managers, to promote a pleasant and motivating work environment for its workers, and thus increase their work performance. The study worked with a population of 40 workers between 32 and 67 years of age. The data was processed by the SPSS Software version 22 in Spanish. Likewise, in the general score that resulted in the organizational climate and job satisfaction; which with a p-value of sig. (bilateral) of 0.010 and 0.010 respectively, and being less than 0.05, led to rejecting the null hypothesis and accepting the study hypothesis, concluding that there are connections between the variables organizational climate and job satisfaction in FIMCA workers.

**Keywords:** organizational climate, job satisfaction, university worker, software.

## INTRODUCCIÓN

Una organización es un grupo de personas con responsabilidades específicas, que actúan juntas para el logro de un propósito específico determinado por la organización. Todas las organizaciones tienen un propósito, una estructura y una colectividad de personas. La universidad como institución educativa es una organización y está conformada por un grupo de elementos interrelacionados entre sí, tales como: la estructura organizacional, los procesos que ocurren dentro de ella y la conducta de los grupos e individuos. La interacción de los componentes antes mencionados produce patrones de relación variados y específicos que encajan en lo que se ha denominado Clima Organizacional.

Este es un fenómeno macro-organizacional que ha sido estudiado en los últimos tiempos por la escuela humanista administrativa, donde los investigadores comienzan sus indagaciones preguntándoles a los miembros de las organizaciones cómo lo perciben. En suma, el clima organizacional es el ambiente interno de una organización que no es físicamente palpable, pero sí se siente.

Según refiere Goncalves (1999, p.2) “el clima organizacional es un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros”. Todos estos elementos se suman para formar un clima particular dotado de sus propias características, que presenta en cierto modo, la personalidad de una organización e influye en el comportamiento de un individuo en su trabajo.

La importancia de este enfoque reside en el hecho que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que él tenga de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias de cada miembro con la organización. De ahí que el Clima Organizacional refleja la interacción entre las características personales y organizacionales (Schneider y Hall, citados por Goncalves, 1999, p. 3).

En este sentido, se destacan los resultados del estudio realizados por George y Bishop (citados por Dessler 1991, p. 188), quienes refieren que la estructura organizacional (que incluye la división del trabajo, los patrones de comunicación

y los procedimientos) tiene gran efecto sobre la manera como los empleados visualizan el clima de la organización. El grado en que la empresa sea mecánica o burocrática influye en esa percepción, señalando, además, que los sistemas educativos muy burocráticos (altamente estructurados y centralizados) se veían como climas cerrados, restrictivos.

En este orden de ideas, se plantea la actual situación de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica, cuyo régimen de estudios de las carreras es semestral. Su estructura académica está constituida por 1 Facultad y tres Escuelas Académicas.

El propósito de la presente investigación fue determinar la influencia que tiene el clima organizacional sobre la satisfacción laboral existente en los trabajadores.

Un buen clima organizacional ayuda y alienta a ser competentes entre compañeros de trabajo, creando una conducta madura de todos sus miembros, permitiendo que ellos se comprometan a ser responsables de sus asignaciones laborales dentro de la organización, dando lo mejor de sí en agradecimiento a su satisfacción laboral.

## CAPÍTULO I

### CARACTERIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1 Descripción del problema

Uría Calderón (2011) señala que, a nivel mundial en las organizaciones, el clima organizacional está considerado como un aspecto muy relevante para alcanzar altos niveles de eficacia y eficiencia organizacional, ya que ejerce influencia directa en el desempeño laboral de los trabajadores y éste se ve reflejado en los resultados organizacionales. Medir el clima organizacional brinda a las organizaciones un indicador de satisfacción laboral que facilita adelantar acciones para fortalecer las mejores condiciones para el desempeño y dinámica organizacional, fuente del éxito de la organización y de sus trabajadores. Además, el clima laboral es primordial en el análisis organizacional y es hacia esta comprensión que debemos dirigirnos en los próximos años con una mirada renovada. El estudio del clima organizacional permite diagnosticar factores y variables, relacionados con el “estado de ánimo” de la organización, el cual influye en el comportamiento y desempeño de los empleados en el trabajo. Entendiendo que dicho comportamiento no es la resultante de los factores organizacionales existentes, sino que éste depende de las percepciones que tengan los empleados de estos factores, de las actitudes, interacciones y experiencias que cada miembro tenga con respecto a la organización.

Según Guaygua (2014) en América Latina las organizaciones que emplean viejos esquemas estructurales, pueden llegar a ser obsoletas o disfuncionales si no se pone en práctica patrones nuevos de conducta. Un cambio de enfoque metodológico que marque la diferencia, sería útil para la dinámica organizacional de los países subdesarrollados, incidiría directamente en el estilo de dirigir, creando ambientes de trabajo motivadores y comenzaríamos a darnos cuenta de que debemos concebir al ser humano inmerso en una totalidad, que le reclama responsabilidad y compromiso consigo mismo.

Quispe y Tito (2013) indican que, dado que el recurso humano es el recurso más valioso dentro de la organización, el tiempo que dediquemos para brindarle un adecuado ambiente de trabajo debe ser considerado como una inversión a largo plazo, ya que un trabajador motivado se siente impulsado para asumir

responsabilidades y encaminar su conducta laboral a la excelencia; analizado desde otro punto de vista un clima organizacional desfavorable, en términos de modos de comunicación, estilos de liderazgo y sistemas de reconocimiento, se ve reflejado en los ausentismos, retrasos, aparición de conflictos, entre otros.

Cada Organización posee su propia cultura, tradiciones, normas, lenguaje, estilos de liderazgo, símbolos que generan climas de trabajos propios de ellas; es por ello que difícilmente las organizaciones reflejarán culturas idénticas, estas últimas son, “(...) tan particulares como las huellas digitales” García, 2009, p.147). Siendo el clima organizacional, uno de los factores determinantes en el aprovechamiento eficiente de los recursos naturales y humanos; de la aceptación de ella dependen los niveles de productividad y la satisfacción laboral en el que se concretan los objetivos.

En ese escenario tenemos a la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental, (reconocida con las siglas FIMCA) de la Universidad Nacional de Huancavelica (reconocida con las siglas UNH), cuya misión y visión se encuentran definidos, pero sus integrantes; no presentan óptimos grados de integración, participación, capacitaciones y por consiguiente los climas de trabajo difieren uno del otro; el lenguaje, los símbolos, los ritos, las creencias, los valores y las doctrinas son totalmente distintas.

De cual el principal problema que se pudo apreciar es una deficiente comunicación en la organización de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica, donde el clima organizacional actual (bajos niveles de participación e integración y bajos niveles de productividad); cuya influencia en la satisfacción laboral es desfavorable.

En donde se propuso evidenciar la influencia que presenta el clima organizacional frente a la satisfacción laboral de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica, y así poder presentar en adelante una propuesta de clima organizacional, a fin de elevar los bajos niveles de participación e integración y bajos niveles de productividad de la organización.

## 1.2 Formulación problemática

### **Problema general**

¿Cuál es la influencia que tiene el clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica?

### **Problemas específicos**

- ¿Cuál es la influencia que tiene el clima organizacional en las condiciones favorables del ambiente de trabajo de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica?
- ¿Cuál es la influencia que tiene el clima organizacional en los beneficios laborales y/o administrativos de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica?
- ¿Cuál es la influencia que tiene el clima organizacional en las políticas administrativas de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica?
- ¿Cuál es la influencia que tiene el clima organizacional en las relaciones interpersonales de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica?
- ¿Cuál es la influencia que tiene el clima organizacional en el desarrollo personal de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica?

## 1.3 Objetivos e Hipótesis de investigación

### **Objetivo general**

Determinar la influencia que presenta el clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica.



**Hi:** El Clima organizacional influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica.

**Ho:** El Clima organizacional no influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica.

### **Objetivos Específicos**

- Determinar la influencia que presenta el clima organizacional en las condiciones favorables del ambiente de trabajo de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica.
- Determinar la influencia que presenta el clima organizacional en los beneficios laborales y/o remunerativos de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica.
- Determinar la influencia que presenta el clima organizacional en las políticas administrativas de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica.
- Determinar la influencia que presenta el clima organizacional en las relaciones interpersonales de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica.
- Determinar la influencia que presenta el clima organizacional en el desarrollo personal de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica.

#### 1.4 Variables de investigación

**Variable Independiente:** Clima Organizacional

**Variable Dependiente:** Satisfacción Laboral

**Tabla 1***Operacionalización de Variables*

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO / VALOR FINAL	TIPO DE VARIABLES
<b>Clima Organizacional</b>	Objetivos	Satisfacción del objetivo del personal por el cumplimiento de objetivos de la FIMCA.	1. Totalmente en desacuerdo. 2. En desacuerdo. 3. No estoy seguro. 4. De acuerdo. 5. Muy de acuerdo.	Cualitativa Política
	Cooperación	Frecuencia sobre las relaciones de amistad y compañeros de trabajo.		
	Liderazgo	Percepción sobre el buen trato de las autoridades.		
	Motivación	Satisfacción del trabajador con la labor que realiza. Tiempo en el que el empleado utiliza para realizar su trabajo Reconocimiento que recibe el trabajador por parte de la institución		
	Toma de decisiones	Frecuencia de participación en decisiones individuales o de grupo		
<b>Satisfacción Laboral</b>	Condiciones físicas	Los elementos materiales o de infraestructura donde se desenvuelve la labor cotidiana de trabajo.	1. Totalmente en desacuerdo. 2. En desacuerdo. 3. No estoy seguro. 4. De acuerdo. 5. Muy de acuerdo.	Cualitativa Política
	Beneficios Laborales y/o remunerativos	El grado de complacencia en relación con el incentivo económico regular o adicional como pago por la labor que se realiza.		
	Políticas administrativas	El grado de acuerdo frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador.		
	Relaciones interpersonales	El grado de complacencia frente a la interrelación con otros miembros de la organización con quien se comparte las		

	actividades laborales cotidianas.
Desarrollo Personal	Oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades significativas a su auto – realización.

## 1.5 Justificación e Importancia

Muchas organizaciones se han deteriorado por el mal manejo de su clima organizacional, del cual trae como consecuencia un bajo desempeño del personal en dicha organización, afectando de manera significativa su productividad y calidad de servicio (García, 2004, p.38).

Las variables en estudio de la presente investigación, es decir, clima organizacional y satisfacción laboral corresponden a procesos internos del recurso humano en las organizaciones, lo que se estudió y explicó a profundidad, en la presente investigación.

El desempeño es un factor del clima organizacional, asimismo también giran diversos factores como son, la motivación, el liderazgo, la comunicación y la toma de decisión, como también es el producto de la habilidad multiplicada por la motivación, la habilidad es el producto de la aptitud multiplicada por el entrenamiento y recursos, y la motivación es el producto del deseo y el compromiso.

Por consiguiente, es recomendable mantener buena relación entre los miembros, para que pueda existir un buen clima en una organización, y para que el personal tenga un óptimo desempeño y respondan a las exigencias de las actividades encomendadas, lo que produciría buenos resultados en la organización (Flores, 2004, p.17).

La presente investigación constituyó un aporte a la administración de personal en la Institución al permitirnos evaluar, en la actual situación del país un aspecto fundamental, como es el grado de relación entre clima institucional y satisfacción laboral en la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica ubicada en la Av. Centenario S/N, distrito de Lircay, provincia de Angaraes, departamento de Huancavelica.

Asimismo, tuvo implicaciones prácticas porque a través de la investigación se obtuvo información relevante que permitió determinar el grado de compromiso laboral en cada trabajador de la FIMCA.

La investigación tuvo un valor teórico porque nos permitió obtener indicadores de clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la FIMCA, brindando igual oportunidad para que logren alto promedio en su desempeño dentro de la Institución.

La investigación permitió validar instrumentos para la recolección de información confiable y determinar el nivel de correlación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral que pueden ser utilizados y aplicados en cualquier otra Facultad de la Universidad Nacional de Huancavelica.

Álvarez (2010) señala que el Clima Organizacional puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de una institución, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal de la "opinión" que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen. Ello incluye el sentimiento que el empleado se forma de su cercanía o distanciamiento con respecto a su jefe, a sus colaboradores y compañeros de trabajo. Que puede estar expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, y apertura, entre otras.

Con la presente investigación se pretendió conocer los factores del clima organizacional que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores de la FIMCA que impactan significativamente en su rendimiento, en las relaciones interpersonales, en el sentido real de pertenencia, en la comunicación, en el liderazgo y fundamentalmente en la satisfacción laboral, a través de un estudio que permitió establecer alternativas de mejora para su inmediata atención.

En conclusión, la presente investigación fue conveniente porque representa un aporte a la mejora del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en la FIMCA al permitirnos evaluar, en la actual situación del país, un aspecto fundamental como es el grado de influencia de estas variables en estudio.

El mejoramiento del clima organizacional tendrá un impacto socioeconómico positivo para la FIMCA ya que alienta a los trabajadores a ser competentes entre

sí, logrando mejores resultados financieros para la institución, recalando que un ambiente de trabajo favorable arroja como resultado altos niveles de satisfacción laboral, siendo éste el indicador fundamental para el buen desempeño de los trabajadores.

Los beneficios que se lograron al realizar la presente investigación van dirigidos a la FIMCA en sí, pero fundamentalmente a los trabajadores que se ven afectados por el clima organizacional existente en la institución, ya que un trabajador motivado y satisfecho refleja su agradecimiento en su labor diaria y éste es el motor para el desempeño laboral.

## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes investigativos

##### 2.1.1. Antecedentes internacionales

Quina (2011) en su trabajo de investigación denominado “Clima Laboral de los empleados del Área Administrativa” (Chile), cuyo objetivo de la investigación fue explicar cómo el clima organizacional puede influir en la satisfacción laboral de los empleados del área administrativa.

Dávila y Romero (2010) en su trabajo “Relación entre el síndrome de Burnout (Desgaste Profesional) y la Percepción sobre el Clima Organizacional en los médicos de emergencia de las Clínicas y Hospitales del Área Metropolitana de Caracas (Venezuela), participantes del estudio perciben el Clima Organizacional como Medio, por lo que, la investigación recomienda que resultaría importante evaluar con mayor profundidad los casos que se presentan para poder evaluar que origina tal problemática.

Adauta (2010) realizó una investigación titulada “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral” (México), el estudio de tipo observacional, transversal, descriptivo, analítico, en asistentes médicos, personal médico, de enfermería, administrativo y de servicios básicos, de todos los turnos, adscritos al Hospital General Regional 72, Instituto Mexicano de Seguro Social. La muestra aleatoria estuvo conformada por 230 personas. La evaluación se efectuó con una escala mixta Likert – Thurstone. Entre los resultados finales se concluye que ambos índices presentaron alta correlación positiva entre Satisfacción Laboral y Clima Organizacional. En evaluación general se determinó un promedio en satisfacción laboral de 56.4 puntos con desviación estándar de 9 puntos, que correspondió al nivel medio de su escala. Para Clima Organizacional su promedio fue de 143.8 puntos, con desviación estándar de 24.4 puntos, que también correspondió al nivel medio de su escala.

### 2.1.2. Antecedentes nacionales

Salinas (2009) en su tesis “Impacto de la Satisfacción Laboral en la gestión académica y administrativa de la Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle”, para optar el Grado de Magister en Administración, concluye lo siguiente. Se confirma la hipótesis propuesta en el sentido que la gestión académica y administrativa de la Universidad guarda una relación con la satisfacción de la población laboral, los análisis de los indicadores han confirmado que en periodo investigado las metas y los objetivos no se cumplieron, entre otros, al no administrarse las políticas de motivación para optimizar el potencial de la población laboral. Esta situación es la consecuencia de la práctica de una administración de personal basada en políticas de contingencia que no permite precisar el desarrollo integral de los recursos humanos. El personal docente y administrativo sobrevive en una organización carente de visión a largo plazo y en una atmósfera de latente insatisfacción laboral, asimismo existe una tendencia a la satisfacción hacia las autoridades, condiciones de trabajo (en especial de los docentes) y las remuneraciones, causas que propician un clima organizacional fragmentada, polarizada y confrontado entre sí.

Cáceres (2011) en su tesis Características del Clima Institucional y su relación con la satisfacción laboral en docentes de la I.E. Miguel de Cervantes en el Distrito de Puente Piedra, concluye en lo siguiente: Existen correlaciones significativas entre el total de estas variables y cada uno de los factores. También encontraron correlaciones significativas entre el sexo y supervisión, ambiente, producción y el total de satisfacción laboral, asimismo existen diferencias estadísticas significativas en la escala de supervisión, apreciándose que los profesores varones presentan valores superiores a las de las profesoras mujeres.

### 2.1.3. Antecedentes locales

Narváez (2011) en su tesis denominado “Relación entre el clima organizacional y la involucración en el trabajo en los empleados de la minera Volcan S.A., en función al tiempo de servicio, edad y área de trabajo”. Se concluyó que los integrantes de la organización, consumidores, trabajadores, mandos, proveedores, distribuidores, y los elementos ajenos a la empresa como redes de transporte, comunicaciones. Son los elementos que constituyen la organización. El desarrollo completo de sus potencialidades permite aprovechar al máximo las

habilidades para conseguir los objetivos de la organización, la excelencia de la calidad.

## 2.2 Bases teóricas

En toda organización, el trabajo debe implicar un alto grado de compromiso y ofrecer grandes satisfacciones. Debe ser el reflejo de una vida agradable; sólo puede ser logrado a través de un efectivo clima organizacional positivo de los empleados y, por ende, determinar una satisfacción laboral en el que se logrará la misión de la empresa. Para comprender la importancia del tema propuesto en el presente trabajo de investigación, se deben aclarar los conceptos referidos a clima organizacional, satisfacción laboral; puntos centrales de este estudio.

Ramírez (2009) señala que en una organización donde los principios y valores están profundamente arraigados, difícilmente las personas estarán dispuestas a abandonarlos. Para poder lograr esos cambios hay que educar a las personas, reforzar en ellas que esos nuevos principios y valores afectan de manera positiva a la organización.

Marchant (2005) señala: “mientras más satisfactoria sea la percepción que las personas tienen del clima laboral de su empresa, mayor será el porcentaje de comportamientos funcionales que ellos manifiesten hacia la organización” (p. 134).

De la internalización a esos nuevos principios y valores dependerá el éxito del programa cultural y el de la organización, todo ello redundará en el personal generando en ellos actitudes que llevarán a desarrollar climas favorables para lograr el cumplimiento de la misión y la visión.

### 2.2.1. Clima Organizacional

A modo de entender más la diferencia que existe entre los términos cultura y clima, se presentan una serie de definiciones que permitirán visualizar con claridad las implicaciones de estos términos en las organizaciones.

Según Hall (1996) el clima organizacional se define como conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directa o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado.



Brow y Moberg (1990) manifiestan que el clima se refiere a una serie de características tal y como perciben los miembros de ésta.

Asimismo, Méndez Álvarez (2006) presenta una definición sugerente y completa de clima: “El ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales (,) cooperación) que orienta su creencia, percepción, grado de participación y actitud determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo” (108).

Dessler (1993) plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del término, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo. En función de esta falta de consenso, el autor ubica la definición del término dependiendo del enfoque que le den los expertos del tema; el primero de ellos es el enfoque estructuralista, en éste se distinguen dos investigadores Forehand y Gilmer estos investigadores definen el clima organizacional como “... la opinión que el empleado se forma de la organización” (p.182).

El tercer enfoque es el de síntesis, el más reciente sobre la descripción del término desde el punto de vista estructural y subjetivo, los representantes de este enfoque son Litwin y Stringer (citados por Dessler, 1993) para ellos el clima son:” ... los efectos subjetivos percibidos del sistema, forman el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actividades, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización dada” (p.182). Uria representante del enfoque de síntesis relaciona los términos propuestos por Halpins, Crofts, Litwin y Stringer a fin de encontrar similitudes y define el término como “... las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja, y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura” (p.183).

Del planteamiento presentado sobre la definición del término clima organizacional, se infiere que el clima se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización. Dicho ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros. En tal sentido se puede afirmar que el clima organizacional es el reflejo de la cultura más profunda de la organización. En este mismo orden de ideas es pertinente señalar que el clima determina la forma en que el trabajador percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad y satisfacción en la labor que desempeñan. El clima no se ve ni se toca, pero si tiene su existencia real que afecta todo lo que sucede dentro de la organización y a su vez el clima se ve afectado por casi todo lo que sucede dentro de esta. Una organización tiende a atraer y conservar a las personas que se adaptan a su clima, de modo que sus patrones perpetúen. Un clima organizacional estable, es una inversión a largo plazo. Los directivos de las organizaciones deben percatarse de que el medio forma parte del activo de la empresa y como tal deben valorarlo y prestarle la debida atención. Una organización con una disciplina demasiado rígida, con demasiadas presiones al personal, sólo obtendrán logros a corto plazo. Como ya se citó con anterioridad, el clima no se ve ni se toca, pero es algo real dentro de la organización que está integrado por una serie de elementos que condicionan el tipo de clima en el que laboran los empleados.

La forma en que los empleados ven la realidad y la interpretación que de ella hacen, revista una vital importancia para la organización. Las características individuales de un trabajador actúan como un filtro a través del cual los fenómenos objetivos de la organización y los comportamientos de los individuos que la conforman son interpretados y analizados para constituir la percepción del clima en la organización.

Si las características psicológicas de los trabajadores, como las actitudes, las percepciones, la personalidad, los valores y el nivel de aprendizaje sirven para interpretar la realidad que los rodea, éstas también se ven afectadas por los resultados obtenidos en la organización, de esto se infiere entonces que el clima organizacional es un fenómeno circular en el que los resultados obtenidos por las organizaciones condiciona la percepción de los trabajadores, que como bien quedó explícito en las definiciones condicionan el clima de trabajo de los empleados.

## **Características del clima organizacional**

Las características del sistema organizacional generan un determinado Clima Organizacional. Este repercute sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

Méndez (2006) también presenta una definición sugerente de clima: El ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra el proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales, cooperación; que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.

### **a) Objetivos**

El conocimiento que tienen los empleados sobre la misión, visión, objetivos y funcionamiento de la empresa no es resultado del proceso de inducción. Se adquiere por su antigüedad y experiencia, pero este no es completo, pues no existe flujo permanente de información sobre las políticas, estrategias e innovación, contrario al entrenamiento en el cargo, que es eficiente.

Aunque el empleado percibe que puede definir las actividades y resultados en su trabajo, no tiene clara la relación que existe entre su trabajo, satisfacción laboral y objetivos de la empresa (Méndez, 2006).

### **b) Motivación**

La identidad, compromiso y satisfacción de los empleados por pertenecer a la empresa, como la labor que ejecutan, es fortaleza de la empresa. No se percibe plena satisfacción con el salario. Es necesario ejecutar acciones para satisfacer necesidades de reconocimiento (Méndez, 2006).

### **c) Liderazgo**

El estilo de liderazgo que los empleados perciben de sus jefes es de carácter autocrático – benevolente. Los comportamientos de su gestión producen

satisfacción en algunos aspectos de las relaciones formales de trabajo, como de la condición humana (Méndez, 2006).

#### **d) Control**

La forma y frecuencia como los jefes ejecutan la función de control produce satisfacción en los empleados; además, consideran ideal un proceso de control y seguimiento en forma conjunta, por parte de jefes y empleados (Méndez, 2006).

#### **e) Toma de decisiones**

Los empleados perciben que la empresa y los directivos no los involucra en el proceso decisorio, especialmente en aquellas que afectan su trabajo. Manifiestan su deseo de participar y tener mayores responsabilidades en decisiones pertinentes a su trabajo (Méndez, 2006).

#### **f) Relaciones interpersonales**

La empresa y las personas no propician y fortalecen las relaciones informales con compañeros de su área o fuera de ella, mediante actividades y eventos de carácter social, recreativo, deportivo y otros, en los que no participan (Méndez, 2006).

#### **g) Cooperación**

Se presentan comportamientos de cooperación y colaboración de carácter formal. La integración de los empleados se presenta a través de sus funciones, entre líder y subordinados, entre compañeros de trabajo en función de los objetivos comunes de la empresa. Los empleados no tienen suficiente confianza con sus compañeros para solicitar ayuda y/o comentar sus asuntos personales. Méndez (2006).

Existen una serie de características del clima organizacional que permiten complementar las diferentes acepciones que tienen los diferentes autores. Rodríguez (2001) menciona que:

- El clima organizacional es permanente; es decir, las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertas variaciones graduales.
- Los comportamientos de los trabajadores son modificados por el clima de la empresa.
- El clima de la organización ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.

- Diferentes variables estructurales de la empresa afectan el clima de la misma.
- Problemas de rotación de personal o ausentismo pueden ser objeto de un mal clima laboral.

## **Enfoques del clima organizacional**

### **a) Enfoque estructural:**

Los investigadores más representativos son:

- Guion (1973).
- Indik (1965).
- Inkson (1970).
- Payne y Pugh (1976).

Se considera el clima como una manifestación objetiva de la estructura de la organización. Se forma porque los miembros están expuestos a las características estructurales comunes de una organización. Como resultado de esta exposición tienen percepciones similares. Las cuales representan su propio clima organizacional

### **b) Enfoque perceptual:**

Los investigadores más representativos son:

- James (1978).
- James y Jones (1974).
- Joyce y Slocum (1982,1984)
- Schneider y Reichers (1983)

La base para la formación del clima está dentro del individuo. Reconoce que los individuos responden a variables situacionales de una forma que para ellos tiene significado desde un punto de vista psicológico.

El clima es una descripción individual psicológicamente procesada, de las características y condiciones organizacionales.

### **c) Enfoque interactivo:**

Los investigadores más representativos son:

- Blumer (1969).
- Joyce y Slocum (1979).
- Poole y McPhee (1983).
- Schneider y Reichers (1983).
- Terborg (1981).

La interacción de los individuos al que responderá una situación, aporta el acuerdo compartido que es la base del clima organizacional.

#### **d) Enfoque cultural:**

Los investigadores más representativos son:

- Allaire y Firsirotu (1984).
- Ashforth (1985).
- Geerts (1973).
- Goodenough (1971).
- Keesing (1974).
- McPhee (1985).

El clima organizacional se crea por un grupo de individuos que actúan recíprocamente y comparten una estructura común, abstracta (cultura de la organización).

#### **2.2.2. Satisfacción laboral**

Factores determinantes para la satisfacción laboral:

De acuerdo a los hallazgos, investigaciones y conocimientos acumulados. Palma (1999) señala que el trabajo psicológico en las organizaciones es uno de los campos de acción más recientes y de gran expectativa en todo tipo de empresas; la misma que tiene una limitación: los escasos instrumentos para el diagnóstico e intervención del recurso humano, y en relación a la Satisfacción Laboral, lo define como actitud del trabajador hacia su propio trabajo, siguiendo los planteamientos teóricos de Herzberg, Mausner y Snyderman, indicando que el grado de satisfacción laboral guarda cierta relación con de comportamiento en el trabajo en interacción con otras variables. Construyó una escala que consta de factores que definen como sigue:

### **a) Condiciones favorables de trabajo:**

A los empleados les interesa su ambiente de trabajo. Se interesan en que su ambiente de trabajo les permita el bienestar personal y les facilite el hacer un buen trabajo. Un ambiente físico, cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirán un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado (Palma, 1999).

Otro aspecto a considerar es la cultura organizacional de la empresa, todo este sistema de valores, metas que es percibido por el trabajador y expresado a través del clima organizacional también contribuye a proporcionar condiciones favorables de trabajo, siempre que consideremos que las metas organizacionales y las personales no son opuestas (Rodríguez, 2010).

### **b) Beneficios laborales y/o remunerativos**

Los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor.

La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de sus empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva (Palma, 1999).

Varios estudios han demostrado que la compensación es la característica que probablemente sea la mayor causa de insatisfacción de los empleados.

Las comparaciones sociales corrientes dentro y fuera de la organización son los principales factores que permiten al empleado establecer lo que “debería ser” con respecto a su salario versus lo que percibe. Es muy importante recalcar que es la percepción de justicia por parte del empleado lo que favorecerá su satisfacción (Vázquez et al., 2009, p.80).

### **c) Políticas administrativas– recompensas justas**

Existen dos tipos de recompensas relacionadas a la satisfacción laboral: las intrínsecas y las extrínsecas. Las recompensas extrínsecas son la que otorga la organización, según el desempeño y el esfuerzo de los empleados, por ejemplo, sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización, los elogios y los reconocimientos por parte del supervisor. Las intrínsecas son las que

el empleado experimenta internamente sentimientos de competencia, el orgullo y la habilidad manual por un trabajo bien hecho (Palma, 1999).

Este sistema de recompensas debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas. En la percepción de justicia influyen la comparación social (comparaciones que hace un empleado con respecto a las recompensas, y esfuerzo, el desempeño de otros empleados a percibir la equidad o inequidad de una situación), las demandas del trabajo en sí y las habilidades del individuo y los estándares de salario de la comunidad (Navarro, 2012).

#### **d) Relaciones interpersonales – satisfacción con la supervisión**

El trabajo también cubre necesidades de interacción social. El comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción.

Si bien la relación no es simple, según estudios, se ha llegado a la conclusión de que los empleados con líderes más tolerantes y están más satisfechos que con líderes indiferentes, autoritarios y hostiles hacia los subordinados. Cabe resaltar sin embargo que los individuos difieren algo entre sí en sus preferencias respecto a la consideración del líder. Es probable que tener un líder que sea considerado y tolerante sea más importante para empleados con baja autoestima o que tengan puestos poco agradables para ellos o frustrantes (House y Mitchell, 1974).

En lo que se refiere a la conducta de orientación a la tarea por parte del líder formal, tampoco hay una única respuesta, por ejemplo, cuando los papeles son ambiguos los trabajadores desean un supervisor o jefe que les aclare los requerimientos de su papel, y cuando, por el contrario, las tareas están claramente definidas y se puede actuar competentemente sin guía e instrucción frecuente, se preferirá un líder que no ejerza una supervisión estrecha. También cabe resaltar que cuando los trabajadores no están motivados y encuentran su trabajo desagradable prefieren un líder que no los presione para mantener estándares altos de ejecución y/o desempeño (House y Mitchell, 1974).

De manera general, un jefe comprensivo, que brinda retroalimentación positiva, escucha las opiniones de los empleados y demuestra interés permitirá una mayor satisfacción.



### **e) Desarrollo personal – satisfacción con el trabajo en sí**

Dentro de estos factores, podemos resaltar, según estudios, dentro de las características del puesto, la importancia de la naturaleza del trabajo mismo como un determinante principal de la satisfacción laboral.

Los empleados tienden a preferir trabajos que les den oportunidad de usar sus habilidades, que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando, de tal manera que un reto moderado causa placer y satisfacción. Es por eso que el enriquecimiento del puesto a través de la expansión vertical del mismo puede elevar la satisfacción laboral ya que se incrementa la libertad, independencia, variedad de tareas y retroalimentación de su propia actuación.

Se debe tomar en cuenta que el reto debe ser moderado, ya que un reto demasiado grande crearía frustración y sensaciones de fracaso en el empleado, disminuyendo la satisfacción (Ramírez, 2002).

### **f) Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos**

Las promociones o ascensos dan la oportunidad para el crecimiento personal, mayores responsabilidades incrementan el estatus social de las personas. En este rubro también es importante la percepción de justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización.

Tener una percepción de que la política seguida es clara, justa y libre de ambigüedades favorecerá la satisfacción.

Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar a la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. Puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, el ausentismo o el cambio de empleo (Ramírez, 2002).

#### **2.2.3. La Universidad Nacional De Huancavelica**

La primera Comisión Organizadora fue designada por la Asamblea Nacional de Rectores con Resolución N° 0270 – 90 – ANR del 02 de octubre de 1990. El 15 de junio de 1992, inició sus actividades académicas tanto en Huancavelica como en las subsedes descentralizadas de Acobamba, Angaraes y Tayacaja (Plan estratégico de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2015, p. 67).

**Misión:**

Universidad alto andina, descentralizada, formadora de profesionales científicos, tecnológicos y humanistas comprometidos con el desarrollo integral generando conocimiento y transfiriendo tecnología en armonía con el ambiente.

**Visión:**

Universidad líder y competitiva en la formación profesional científica, tecnológica y humanista, comprometida con el desarrollo sostenible de la región.

**2.2.4. La Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental**

La Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental (FIMCA) de la Universidad Nacional de Huancavelica, obtuvo su partida de nacimiento en octubre de 1991 con la Ley N° 25265, iniciando sus actividades académicas administrativas en 1992, bajo la conducción de la Lic. Yda Camposano Córdova. El año 2000 se logra la institucionalización de la Universidad Nacional de Huancavelica siendo elegido como decana de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil el Dr. Felicísimo Ramírez Rosales. Siendo conducida en la actualidad por el Dr. Rodrigo Huamancaja Espinoza (Plan estratégico de la FIMCA, 2015, p. 119).

**Misión:**

Somos una comunidad académica universitaria, orientada a la generación de conocimientos y formación integral de personas competentes a nivel de pregrado, post título y posgrado; realiza extensión cultural y proyección social, para promover el desarrollo humano y sostenible en el ámbito regional, nacional y **mundial**.

**Visión:**

La Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica, por los resultados en investigación y su calidad académica, alcanza el liderazgo en la región andina y logra posicionarse entre las 10 mejores universidades del país, contribuyendo al desarrollo sostenible de la sociedad.

## **Estructura Orgánica De La Facultad De Ingeniería De Minas Civil Ambiental**

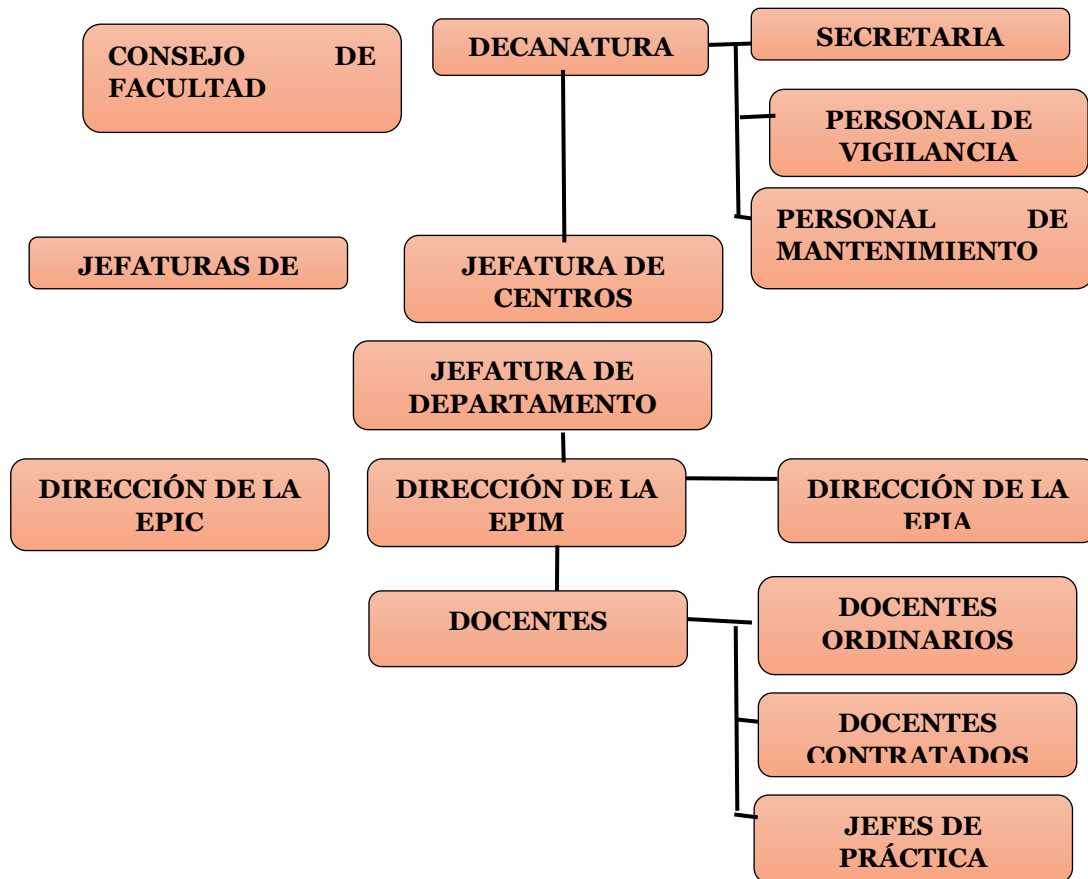
- Decanatura de la FIMCA

Se encuentra presidido por el Decano de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica. Sirve como coordinadores de docentes que imparten las asignaturas a su cargo.

- Consejo de Facultad
- Departamento Académico
- Dirección de la Escuela Profesional de Ingeniería de Minas.
- Dirección de la Escuela Profesional de Ingeniería Civil.
- Dirección de la Escuela Profesional de Ingeniería Ambiental.
- Docentes
- Personal Administrativo
- Personal de Vigilancia
- Personal de Mantenimiento.

**Figura 1**

*Organigrama Estructural de la Facultad De Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica*



## **Características del Personal de la FIMCA**

### **a) Personal Docente:**

Los docentes de la FIMCA tienen como funciones la investigación, el mejoramiento continuo y permanente de la enseñanza, la proyección social y la gestión universitaria en los ámbitos que le corresponde. (Ley Universitaria 30220).

Los docentes son:

- Ordinarios: principales, asociados y auxiliares.

- Extraordinarios: eméritos, honorarios y similares dignidades que señale cada universidad, que no podrán superar el % del número total de docentes que dictan en el respectivo semestre.
- Contratados: que prestan servicios a plazo determinado en los niveles y condiciones que fija el respectivo contrato.

#### **b) Personal Administrativo:**

El personal administrativo de la FIMCA tiene como funciones la investigación, el mejoramiento continuo y permanente de la enseñanza, la proyección social y la gestión universitaria en los ámbitos que le corresponde.

Los docentes son:

- **Ordinarios:** principales, asociados y auxiliares.
- **Extraordinarios:** eméritos, honorarios y similares dignidades que señale cada universidad, que no podrán superar el % del número total de docentes que dictan en el respectivo semestre.
- **Contratados:** que prestan servicios a plazo determinado en los niveles y condiciones que fija el respectivo contrato.

### 2.3 Marco Conceptual

#### **a) Satisfacción**

El término satisfacción proviene del latín *satisfactio* el cual posee los siguientes significados:

- Acción y efecto de satisfacer o satisfacerse.
- Razón, acción o modo que se sosiega y responde enteramente a una queja, sentimiento o razón contraria.
- Presunción, vanagloria.
- Confianza o seguridad del ánimo.
- Cumplimiento del deseo o del gusto.
- Una parte de las tres partes del sacramento de la penitencia, que consiste en pagar con obras de penitencia la pena debida por las culpas cometidas (p.50).

Asimismo, el Diccionario Manual de la Lengua Española Vox (2007) se lee lo siguiente:

- Sentimiento de bienestar o placer que se tiene cuando se ha coincidido un deseo o cubierto una necesidad.
- Cosas que satisface, que produce placer.
- Razón o acción con que se responde a una queja o a una ofensa.
- Respuesta acertada a una pregunta, queja o duda.
- Acción de colmar un deseo o satisfacer una necesidad.
- Premio que se da por una acción que lo merece (p. 40).

Sin embargo, el Diccionario de Filosofía de Nicola Abbagnano (1961) utiliza el término satisfacción para definir la palabra felicidad: “Felicidad”. En general, un estado de satisfacción debido a la propia situación en el mundo”. (9,34).

## **b) Clima organizacional**

El clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado (Hall, 1996).

## **c) Satisfacción Laboral**

Se ha encontrado varios conceptos respecto a la satisfacción laboral, de los cuáles se abordará el más adecuado:

Se refiere a la satisfacción laboral como la manera como se siente la persona en el trabajo. Involucra diversos aspectos, como salario, estilo de supervisión, condiciones de trabajo, oportunidades de promoción, compañeros de labor, etc. Por ser una actitud, la satisfacción laboral es una tendencia relativamente estable de responder consistentemente al trabajo que desempeña la persona. Está basada en las creencias y valores desarrollados por la propia persona hacia su trabajo (Flores, 1992).

## **d) Dedicación Al Trabajo**

Es el grado en que los empleados se sumergen en su trabajo, al invertir tiempo y energía en él, y lo consideran parte central de su vida. Contar con un trabajo que tienen sentido y llevarlo a cabo satisfactoriamente son aspectos importantes de la

imagen de sí mismo, lo cual ayuda a explicar el efecto reumático que la pérdida del trabajo tiene en las necesidades de autoestima.

Los empleados dedicados a su trabajo creen en la ética laboral, tienen necesidades de crecimiento altas y disfrutan de la participación en la toma de decisiones. En consecuencia, pocas veces llegan tarde o faltan, están dispuestas a trabajar largas jornadas e intentan lograr un rendimiento alto (Hall, 1996).

### **e) Liderazgo**

"Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos" (Chiavenato, 1993).

## **2.4 Bases Epistémicas**

### **2.4.1. Clima Organizacional: Teoría Del Clima Organizacional De Likert**

La teoría organizacional de Likert (Brunet, 1999) establece: "que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben" (p. 86). por lo tanto, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción.

Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de la organización y que influyen en la percepción individual del clima. En tal sentido se cita:

#### **1. Variables Causales:**

Definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.

#### **2. Variables Intermedias:**

Este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revistan gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la Organización.

### 3. Variables Finales:

Estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida.

#### 2.4.2. Satisfacción Laboral - Teoría De La Aproximación Bifactorial

Esta teoría también conocida como “teoría dual” o “teoría de la motivación - higiene”. Fue propuesta por el psicólogo Frederick Herzberg basándose en la creencia de que la relación de un individuo con su trabajo es básica y que su actividad hacia su trabajo bien puede determinar el éxito o el fracaso del individuo, Herzberg investigó la pregunta ¿Qué quiere la gente de sus trabajos?

Los factores motivacionales o intrínsecos tendrían el potencial de llevar a un estado de satisfacción con el puesto (como el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo, la responsabilidad y el crecimiento), porque pueden satisfacer las “necesidades de desarrollo psicológico”, de modo que el sujeto se interesará en ampliar sus conocimientos y desarrollar actividades creativas, afirmando su individualidad, logrando objetivos alcanzables sólo puestos con dichas características, pero cuando no ofrece oportunidades de desarrollo psicológico, experimentara sólo “ausencia de satisfacción”.

Por otro lado, los factores higiénicos o extrínsecos están asociado a la insatisfacción laboral (políticas de la compañía y la administración, la supervisión, las relaciones interpersonales y las condiciones de trabajo). El deterioro de estos factores por ejemplo el creer estar inequitativamente pagado causaría insatisfacción. Su mejoramiento en el aumento de sueldo eliminaría la insatisfacción, pero no causaría satisfacción laboral (Atalaya, 1995).



## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1 Tipo de investigación

El tipo de estudio del presente proyecto de investigación fue descriptivo correlacional causal, ya que se tuvo como propósito medir el grado de influencia entre las variables que se manipularon en el problema: clima organizacional y satisfacción laboral; de tal manera que podamos relacionar la variable independiente que se refiere al clima organizacional y la variable dependiente que es satisfacción laboral, con el fin de evaluar las variaciones de comportamiento.

“Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández et al., 2010, p.80).

“Los estudios de alcance correlacional tienen como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (Hernández et al., 2010, p.81).

#### 3.2 Diseño y Esquema de la Investigación

Tuvo un diseño no Experimental y de carácter transversal, atendiendo a que las variables en estudio no fueron manipuladas, porque no fueron afectadas a la población. Sólo existe la observación del hecho en su condición natural, sin intervención del investigador.

“El diseño fue no Experimental porque se realizó sin manipular deliberadamente las variables. Es decir, se trató de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (Hernández et al., 2010, p.80).

“Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (Hernández et al., 2010, p.80).

Fue una investigación descriptiva correlacional, por estar orientada a mostrar o examinar las relaciones entre las variables administración de personal y desempeño docente. Este tipo de estudio se ajustó al presente trabajo de investigación, por tener la intencionalidad de mostrar la relación que presentan las variables en estudio.

### 3.3 Población muestral

Así, una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (Selltiz et al., 1980) citado por Hernández y Baptista (2010, p.174).

Para la presente investigación, la población estuvo conformada por trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica, de acuerdo a la siguiente tabla:

**Tabla 2**

*Población de la FIMCA*

<b>Personal trabajador</b>	<b>Nº</b>
Docentes Ordinarios E.P.I Minas	14
Docentes Ordinarios E.P.I Civil	6
Docentes Contratados	10
Personal administrativo	5
Personal de vigilancia	4
Personal de mantenimiento	1
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>

Haciendo un total de 40 trabajadores entre docentes y personal administrativo de la FIMCA.

Según Castro (1998) “la muestra censal es aquella porción que representa toda la población” (p.123).

En la presente investigación se trabajó con toda la población (censal) por lo que ya no se consideró una muestra.

### 3.4 Instrumento de Recolección de Datos

Se elaboró un cuestionario para medir el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica.

La encuesta tuvo como objetivo principal obtener información sobre el Clima Organizacional y Satisfacción Laboral. Los resultados ayudaron en la toma de decisiones y/o acciones en beneficio de todo el personal y de la FIMCA. Estuvo compuesto de dos dimensiones:

#### **Clima organizacional**

En clima organizacional se consideró 21 ítems. En el cual se consideró cinco escalas para su medición:

- 1) Totalmente en desacuerdo.
- 2) En desacuerdo.
- 3) No estoy seguro.
- 4) De acuerdo.

#### **Satisfacción laboral.**

En satisfacción laboral se consideró 15 ítems. En el cual se consideró cinco escalas para su medición:

- 1) Totalmente en desacuerdo.
- 2) En desacuerdo.
- 3) No estoy seguro.
- 4) De acuerdo.
- 5) Muy de acuerdo.

El instrumento de recolección de datos utilizado en la investigación, fueron sometidos a una validez cualitativa de contenido siendo como sigue:

## Dimensión: clima organizacional

**Tabla 3**

*Resumen de Procesamiento de Casos*

ITEM		N	%
Casos	Válido	40	100,0
	Excluido(a)	0	,0
<b>Total</b>		<b>40</b>	<b>100,0</b>

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Tabla 4**

*Estadísticas de Fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,766	21

**Tabla 5**

*Estadísticas de Total de Elemento*

ITEM	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Los objetivos de la FIMCA se relacionan con su misión y visión.	70,70	52,318	,091	,771
Conozco cuáles son mis responsabilidades y deberes de mi puesto.3	70,30	51,600	,255	,762
Mis sugerencias y consejos son escuchados en el área donde desempeño.	70,37	49,522	,480	,750
Las personas que trabajan en mi oficina se llevan muy bien entre sí.	70,42	47,122	,503	,744
Existe una preocupación y cuidado por el otro en las personas que trabajan en mi oficina.	70,45	46,818	,442	,748
El grupo con el que trabajo, funciona como equipo bien integrado	70,40	46,349	,433	,748

Mi superior me brinda apoyo para resolver algunos inconvenientes que se me presentan en el trabajo.	70,45	46,921	,502	,744
Mi jefe inmediato se preocupa porque comprenda bien mi labor.	70,35	47,669	,521	,744
Recibo un trato justo por parte de mi superior.	70,20	52,164	,138	,767
Los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelven de manera óptima	70,55	50,510	,222	,764
Mis compañeros de trabajos me ayudan a lograr los objetivos trazados.	70,40	48,400	,451	,749
Mis compañeros de trabajo cooperan entre sí.	70,62	48,343	,444	,749
Mi trabajo me hace sentir realizado (a).	70,05	52,305	,128	,768
Me siento realmente útil con la labor que realizado.	69,97	50,538	,246	,762
En mi puesto de trabajo tengo libertad para efectuar cambios, con el fin de hacerlo más efectivo.	70,17	48,610	,421	,751
Cuento con acceso a la información necesaria para cumplir con mi trabajo.	70,17	48,097	,447	,749
Periódicamente se realizan controles y evaluaciones para ver el desarrollo de mi trabajo.	70,45	49,433	,291	,760
Ejecuto mis tareas en la organización según los objetivos planteados a inicio de año.	70,05	52,203	,081	,773
Mi jefe superior expresa reconocimiento por mis logros obtenidos.	70,15	52,541	,059	,774
En la FIMCA se reconoce/premia a las personas que trabajan bien.	70,30	48,215	,359	,755
Se valora los altos niveles de desempeño.	70,45	49,485	,242	,764

## Dimensión: Satisfacción laboral

**Tabla 6**

*Resumen de Procesamiento de Casos*

ITEM		N	%
Casos	Válido	40	100,0
	Excluido(a)	0	,0
	Total	40	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Tabla 7***Estadísticas de Fiabilidad*

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,787	,784	15

**Tabla 8***Estadísticas de Total de Elemento*

ITEM	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
El ambiente donde trabajo es confortable en cuanto a la iluminación y ventilación.	48,55	37,997	,459	,673	,771
Los materiales de escritorio son los necesarios para realizar mis labores.	48,55	35,433	,562	,714	,760
La distribución física de mi ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.	48,80	41,138	,113	,607	,792
Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.	48,48	34,307	,622	,663	,754
Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.	48,38	35,984	,542	,543	,763
Las autoridades de la FIMCA promueven primero a sus trabajadores antes de buscar en forma externa.	48,60	36,503	,485	,531	,767
Estoy de acuerdo con las normas y valores que se han establecido en la FIMCA.	48,40	38,913	,317	,334	,781
Me reconocen el esfuerzo si trabajo más de las horas reglamentarias.	48,48	37,487	,360	,474	,778
Tengo la oportunidad de opinar en la planeación, procedimientos y actividades de la FIMCA, de acuerdo a mis responsabilidades.	48,40	37,528	,370	,694	,777
Me afecta emocionalmente debido a la circulación de chismes y rumores en la FIMCA.	48,65	37,772	,308	,590	,783

Prefiero tomar distancia de las personas con que trabajo.	48,50	36,769	,466	,431	,769
El ambiente creado por mis compañeros de trabajo es el ideal para desempeñar mis funciones.	48,30	37,241	,439	,394	,771
Mi trabajo me permite desarrollarme personal y profesionalmente.	48,18	38,148	,285	,616	,785
Conozco cuáles son las responsabilidades y derechos de mi puesto de trabajo.	48,28	38,102	,353	,604	,778
Estoy satisfecho con las oportunidades de ascenso dentro de la institución	48,08	39,815	,181	,304	,791

Asimismo, la confiabilidad del instrumento de recolección de datos, elaborada por la autora, tuvo la validez por consistencia externa, en el que se contó con la valoración de los tres juicios de expertos, siendo como sigue:

### **Tabla 9**

#### *Resumen de los puntajes de los juicios de expertos*

<b>Experto</b>	<b>Puntaje</b>
1. Dr. Felisícimo Ramírez Rosales	80
2. Dr. Ramón Allberto Bueno	81.5
3. Dr. Jesús Calle Ilizarbe	82.5
<b>Promedio</b>	<b>81.33</b>

### 3.5 Técnicas e Instrumentos de recolección

Se utilizó como técnica la encuesta para medir la variable independiente: clima organizacional; y para la variable dependiente: satisfacción laboral.

La técnica de la encuesta es ampliamente utilizada como procedimiento de investigación, ya que permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz (Alzina, 2004).

La técnica de la encuesta nos permitió obtener información de la percepción del clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica.

**Tabla 10**

*Técnicas e instrumentos de recolección de datos*

<b>Variables</b>	<b>Técnicas</b>	<b>Instrumentos</b>
V1: Clima organizacional	Encuesta	Cuestionario de Preguntas
V2: Satisfacción Laboral	Encuesta	Cuestionario de Preguntas

Se utilizó como instrumento el cuestionario de preguntas para medir la variable independiente: clima organizacional; y para la variable dependiente: satisfacción laboral.

El cuestionario, podemos definir como el documento que recoge de forma organizada los indicadores de las variables implicadas en el objetivo de la encuesta. El objetivo que se persigue conseguir con el cuestionario es traducir variables empíricas, sobre las que se desea información, en preguntas concretas capaces de suscitar respuestas fiables, válidas y susceptibles de ser cuantificadas. (Tamayo, 2004).

### 3.6 Procesamiento e interpretación de datos

- Se coordinó con el decano y trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica, para dar a conocer el estudio a desarrollar y el aporte que con ello contribuiría en mejorar el clima organizacional y satisfacción laboral.
- Se solicitó el consentimiento informado del decano de la FIMCA, y trabajadores que participaron del estudio.
- Se aplicó previamente los instrumentos de recolección para validarlos.
- Se empleó el cuestionario de preguntas para medir indicadores de las variables en estudio: Clima organizacional y Satisfacción Laboral.
- Los datos se recogieron teniendo en cuenta el control de calidad de la información.

Una vez recolectada la información mediante la aplicación del cuestionario se procedió a la revisión y codificación de la misma para organizarla y facilitar el proceso de tabulación.



Se procedió a la categorización con la finalidad de que cada pregunta tenga los grupos y clases necesarias para su respuesta y de esta manera facilitar la tabulación de la información.

### **Presentación de datos**

Para el análisis de los datos se utilizó la estadística descriptiva e inferencial, seleccionando el estadígrafo de los porcentajes y para la presentación de la información se utilizó el Software SPSS V23, Excel para poder interpretar con mayor claridad la investigación realizada.

### **Análisis e interpretación de datos**

**Análisis descriptivo:** Se analizó de acuerdo a las características de cada una de las variables del grupo de estudio, de acuerdo al tipo de variable con que se trabajó; Se emplearon figuras, para facilitar la comprensión, con el estímulo visual simple, resaltante y fácilmente comprensible.

**Análisis inferencial:** Se consideró la prueba de Shapiro Wilk para la prueba de Bondad de Ajuste y para la prueba de Hipótesis se Utilizó la Prueba de Rho – Spearman.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS, DISCUSIONES Y CONCLUSIONES

#### 4.1 Análisis descriptivo

En la Tabla 11, se presenta los resultados de la prueba de bondad de ajuste de Shapiro Wilk, ya que  $N < 50$ , donde las variables no presentan una distribución normal dado que el coeficiente obtenido no es significativo ( $p < 0.05$ ) para las variables, en consecuencia, es pertinente emplear pruebas no paramétricas en los análisis de datos.

**Tabla 11**

*Pruebas de Normalidad*

ITEM	KOLMOGOROV-SMIRNOV <sup>A</sup>			SHAPIRO-WILK		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Clima	,338	40	,000	,637	40	,000
Satisfacción	,364	40	,000	,634	40	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

**Tabla 12**

*Distribución de la población en base a su edad:*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA (%)
Válido	32	1
	35	2
	36	1
	37	6
	38	3
	39	2
	42	5
	43	1
	47	3
	50	4
	51	1
	52	1
	53	3
	54	1
	58	1
	65	2
	67	2
	68	1
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

De acuerdo a las respuestas obtenidas, de un total de 40 personas encuestadas, el 2.5% tiene 32, 36, 43, 51, 52, 54, 58 y 68 años de edad, el 5% tiene 35, 39, 65 y 67 años de edad, el 7.5% tiene 38, 47 y 53 años de edad, el 10% tiene 50 años de edad, el 12.5% tiene 32 años de edad y el 15% tiene 37 años de edad, lo que indica que las edades de los trabajadores oscilan entre 32 y 68 años de edad, teniendo el mayor porcentaje a trabajadores que cuentan con más de 40 años de edad.

**Tabla 13**

*Distribución de la población en base a su sexo*

		FRECUENCIA	
ALTERNATIVA		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
Válido	FEMENINO	3	7,5
	MASCULINO	37	92,5
<b>Total</b>		<b>40</b>	<b>100,0</b>

De acuerdo a las respuestas obtenidas, en un total de 40 personas encuestadas, el 92.5% pertenece al sexo Masculino y un 7.5% pertenece al sexo Femenino, lo que indica que el mayor porcentaje de trabajadores pertenece al sexo Masculino.

**Tabla 14**

*Distribución de la Población en base a la Condición de Trabajo*

		FRECUENCIA	
ALTERNATIVA		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
Válido	ORDINARIO	19	47,5
	CONTRATADO	21	52,5
<b>Total</b>		<b>40</b>	<b>100,0</b>

De acuerdo a las respuestas obtenidas, de un total de 40 personas encuestadas, el 52.5% son personal ordinario o nombrado y un 47% son personal contratado, teniendo el mayor porcentaje a trabajadores ordinarios en la FIMCA.

**Tabla 15***Distribución de la Población en base al Cargo que ocupa*

		FRECUENCIA	
ALTERNATIVA		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
Válido	DOCENTE	32	80,0
	ADMINISTRATIVO	8	20,0
<b>Total</b>		<b>40</b>	<b>100,0</b>

De acuerdo a las respuestas obtenidas, de un total de 40 personas encuestadas, el 80% de los trabajadores de la FIMCA son docentes, mientras que un 20% son trabajadores administrativos, teniendo el mayor porcentaje a docentes de la FIMCA.

**Tabla 16***Distribución de la Población en Base a la Categoría a la que pertenece*

		FRECUENCIA	
CATEGORÍA		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
Válido	PRINCIPAL	8	20,0
	ASOCIADO	5	12,5
	AUXILIAR	17	42,5
	JEFE DE PRACTICA	2	5,0
	TECNICO	8	20,0
<b>Total</b>		<b>40</b>	<b>100,0</b>

De acuerdo a las respuestas obtenidas, de un total de 40 personas encuestadas, el 42% de los trabajadores de la FIMCA son trabajadores en la categoría Auxiliar, el 20% son trabajadores en la categoría Principal y Técnico, 12.5% pertenece a la categoría Asociado, mientras que un 5% son trabajadores en la categoría Jefe de Práctica, teniendo el mayor porcentaje de trabajadores, los que pertenecen a la categoría Auxiliar.

## **Análisis por cada pregunta del Cuestionario:**

### **Variable Clima Organizacional**

**Tabla 17**

*Los objetivos de la FIMCA se relacionan con su misión y visión.*

		FRECUENCIA	
ALTERNATIVA		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
Válido	TOTALMENTE EN DESACUERDO	2	5,0
	EN DESACUERDO	2	5,0
	NO ESTOY SEGURO	25	62,5
	DE ACUERDO	10	25,0
	MUY DE ACUERDO	1	2,5
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

De acuerdo a la pregunta: Los objetivos de la FIMCA se relacionan con su misión y visión, el 62.5% de los trabajadores eligió la alternativa No estoy seguro, un 25% que es un porcentaje considerable manifestó que lo califica como Estoy seguro, 5% de los trabajadores lo califica como Totalmente en desacuerdo y en Desacuerdo respectivamente y un 2.5% de los trabajadores lo califica como Muy de acuerdo. Lo que indica que un porcentaje considerable de trabajadores de la FIMCA aún no relacionan con certeza los objetivos con su misión y visión, que es punto clave que necesita para su mejoramiento.

**Tabla 18**

*Conozco cuáles son mis responsabilidades y deberes de mi puesto.*

		FRECUENCIA	
ALTERNATIVA		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
Válido	NO ESTOY SEGURO	19	47,5
	DE ACUERDO	20	50,0
	MUY DE ACUERDO	1	2,5
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

De acuerdo a la pregunta: Conozco cuáles son mis responsabilidades y deberes de mi puesto, el 50% de los trabajadores lo califica como De acuerdo, un 47.5% que es un porcentaje considerable lo califica como No estoy seguro, y un 2.5% de los trabajadores lo califica como Muy de acuerdo. Lo que indica que un porcentaje

considerable de trabajadores de la FIMCA aún no conocen las responsabilidades y deberes de su puesto, que es punto clave que necesita para su mejoramiento.

**Tabla 19**

*Mis sugerencias y consejos son escuchados en el área donde desempeño.*

		FRECUENCIA	
ALTERNATIVA		ABSOLUTA	ACUMULADA
Válido	EN DESACUERDO	2	5,0
	NO ESTOY SEGURO	17	42,5
	DE ACUERDO	21	52,5
<b>Total</b>		<b>40</b>	<b>100,0</b>

De acuerdo a la pregunta: Mis sugerencias y consejos son escuchados en el área donde desempeño, el 52.5% de los trabajadores están De acuerdo, un 42.5% que es un porcentaje considerable lo califica como No estoy seguro, y un 5% de los trabajadores está en Desacuerdo. Lo que indica que un porcentaje considerable de trabajadores de la FIMCA aún no se sienten seguros de que sus sugerencias y consejos son escuchados por parte su superior, punto clave que necesita para su mejoramiento.

**Tabla 20**

*Las personas que trabajan en mi oficina se llevan muy bien entre sí.*

		FRECUENCIA	
ALTERNATIVA		ABOSULTA	RELATIVA (%)
Válido	EN DESACUERDO	7	17,5
	NO ESTOY SEGURO	12	30,0
	DE ACUERDO	18	45,0
	MUY DE ACUERDO	3	7,5
<b>Total</b>		<b>40</b>	<b>100,0</b>

La tabla 3 corresponde a la pregunta: Las personas que trabajan en mi oficina se llevan muy bien entre sí; donde sólo un 7,5% opina que está Muy de acuerdo, un 45% opina que está De acuerdo, pero un 30% y un 17.5% de los trabajadores opinan que No estoy seguro y En Desacuerdo respectivamente; por lo que se pudo

determinar que en la FIMCA no existe una buena comunicación entre los trabajadores.

**Tabla 21**

*Existe una preocupación y cuidado por el otro en las personas que trabajan en mi oficina.*

		FRECUENCIA		
			ABSOLUTA	RELATIVA (%)
Válido	ALTERNATIVA	EN		
	TOTALMENTE DESACUERDO		1	2,5
	EN DESACUERDO		6	15,0
	NO ESTOY SEGURO		15	37,5
	DE ACUERDO		12	30,0
	MUY DE ACUERDO		6	15,0
	<b>Total</b>		<b>40</b>	<b>100,0</b>

La tabla 21 corresponde a la pregunta: Las personas que trabajan en mi oficina se llevan muy bien entre sí; donde sólo un 7,5% opina que está Muy de acuerdo, un 45% opina que está De acuerdo, pero un 30% y un 17.5% de los trabajadores opinan que No estoy seguro y En Desacuerdo respectivamente; por lo que se pudo determinar que en la FIMCA no existe una buena comunicación entre los trabajadores.

**Tabla 22**

*El grupo con el que trabajo, funciona como equipo bien integrado.*

		FRECUENCIA		
			ABSOLUTA	RELATIVA (%)
Válido	ALTERNATIVA	EN		
	TOTALMENTE DESACUERDO		1	2,5
	EN DESACUERDO		8	20,0
	NO ESTOY SEGURO		10	25,0
	DE ACUERDO		14	35,0
	MUY DE ACUERDO		7	17,5
	<b>Total</b>		<b>40</b>	<b>100,0</b>

La tabla 22 corresponde a la pregunta: El grupo con el que trabajo, funciona como equipo bien integrado; donde un 35% opina que está Muy de acuerdo, un 25% opina No estoy Seguro, un 20% está En Desacuerdo, y un 2.5% de los trabajadores opinan que están Totalmente en Desacuerdo; por lo que se pudo determinar que en la FIMCA falta unidad de equipo entre los trabajadores.

**Tabla 23**

*Mi superior me brinda apoyo para resolver algunos inconvenientes que se me presentan en el trabajo.*

		FRECUENCIA	
ALTERNATIVA		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
Válido	EN DESACUERDO	6	15,0
	NO ESTOY SEGURO	17	42,5
	DE ACUERDO	12	30,0
	MUY DE ACUERDO	5	12,5
<b>Total</b>		<b>40</b>	<b>100,0</b>

La tabla 23 corresponde a la pregunta: Mi superior me brinda apoyo para resolver algunos inconvenientes que se me presentan en el trabajo; donde un 42.5% opina que No está seguro, sólo un 30% opina que está De Acuerdo, un 15% está En Desacuerdo, y sólo un 12.5% de los trabajadores opinan estar Muy De Acuerdo; por lo que se pudo determinar que en la FIMCA los trabajadores necesitan ser escuchados por su superior.

**Tabla 24**

*Mi jefe inmediato se preocupa porque comprenda bien mi labor.*

		FRECUENCIA	
ALTERNATIVA		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
Válido	EN DESACUERDO	5	12,5
	NO ESTOY SEGURO	12	30,0
	DE ACUERDO	21	52,5
	MUY DE ACUERDO	2	5,0
<b>Total</b>		<b>40</b>	<b>100,0</b>



La tabla 24 corresponde a la pregunta: Mi jefe inmediato se preocupa porque comprenda bien mi labor; donde un 52.5% opinan estar Muy de Acuerdo, un 30% opina No estar Seguro, un 12.5% está En Desacuerdo, y sólo un 5% de los trabajadores opinan estar Muy De Acuerdo; por lo que se pudo determinar que casi la mitad de trabajadores necesitan la atención de su jefe superior

**Tabla 25**

*Recibo un trato justo por parte de mi superior.*

		FRECUENCIA	
		ABSOLUT	
	ALTERNATIVA	A	RELATIV A (%)
Válido	NO ESTOY SEGURO	18	45,0
	DE ACUERDO	18	45,0
	MUY DE ACUERDO	4	10,0
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

La tabla 25 corresponde a la pregunta: Recibo un trato justo por parte de mi superior; donde un 52.5% opinan estar Muy de Acuerdo, un 30% opina No estar Seguro, un 12.5% está En Desacuerdo, y sólo un 5% de los trabajadores opinan estar Muy De Acuerdo; por lo que se pudo determinar que casi la mitad de trabajadores necesitan la atención de su jefe superior.

**Tabla 26**

*Los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelven de manera óptima.*

	ALTERNATIVA	ABSOLUTA	RELATIVA (%)
Válido	EN DESACUERDO	8	20,0
	NO ESTOY SEGURO	14	35,0
	DE ACUERDO	16	40,0
	MUY DE ACUERDO	2	5,0
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

La tabla 26 corresponde a la pregunta: Los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelven de manera óptima; donde un 40% opinan estar De Acuerdo, un 35% opina No estar Seguro, un 20% está En Desacuerdo, y sólo un 5% de los trabajadores opinan estar Muy De Acuerdo; por lo que se pudo determinar que más de la mitad de trabajadores de la FIMCA no resuelven sus problemas de manera óptima.

**Tabla 27**

*Mis compañeros de trabajos me ayudan a lograr los objetivos trazados.*

		FRECUENCIA	
	ALTERNATIVA	ABSOLUTA	RELATIVA (%)
Válido	EN DESACUERDO	5	12,5
	NO ESTOY SEGURO	14	35,0
	DE ACUERDO	19	47,5
	MUY DE ACUERDO	2	5,0
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

La tabla 27 corresponde a la pregunta: Mis compañeros de trabajos me ayudan a lograr los objetivos trazados; donde un 47.5% opinan estar De Acuerdo, un 5% opina Muy De Acuerdo, un 35% no Está Seguro, y un 12.5% de los trabajadores están En Desacuerdo; por lo que se pudo determinar que sólo la mitad de trabajadores de la FIMCA perciben que reciben apoyo de sus compañeros de trabajo para el logro de los objetivos.

**Tabla 28**

*Mis compañeros de trabajo cooperan entre sí.*

		FRECUENCIA	
	ALTERNATIVA	ABSOLUTA	RELATIVA (%)
Válido	EN DESACUERDO	5	12,5
	NO ESTOY SEGURO	14	35,0
	DE ACUERDO	19	47,5
	MUY DE ACUERDO	2	5,0
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

La tabla 28 corresponde a la pregunta: Mis compañeros de trabajo cooperan entre sí; donde un 47.5% y 5% que representa alrededor de la mitad de los trabajadores de la FIMCA opinan estar De Acuerdo y Muy De Acuerdo respectivamente; por lo que se pudo determinar la falta compañerismo y colaboración entre trabajadores

**Tabla 29**

*Mi trabajo me hace sentir realizado (a).*

		FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
Válido	ALTERNATIVA		
	NO ESTOY SEGURO	13	32,5
	DE ACUERDO	22	55,0
	MUY DE ACUERDO	5	12,5
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

La tabla 29 corresponde a la pregunta: Mi trabajo me hace sentir realizado (a); donde un 55% opinan estar De Acuerdo, un 12.5% opina Muy De Acuerdo, y un 32.5% de los trabajadores No están seguros; por lo que se pudo determinar que existe un porcentaje considerable de trabajadores de la FIMCA, que todavía no se sienten realizados.

**Tabla 30**

*Me siento realmente útil con la labor que realizo.*

		RELATIVA	
		ABSOLUTA	(%)
Válido	ALTERNATIVA		
	EN DESACUERDO	1	25
	NO ESTOY SEGURO	12	30,0
	DE ACUERDO	18	45,0
	MUY DE ACUERDO	9	22,5
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

La tabla 30 corresponde a la pregunta: Me siento realmente útil con la labor que realizo; donde un 45% opinan estar De Acuerdo, un 22.5% opina estar Muy de Acuerdo, un 30% afirma no Estar Seguro y un 25% que representa alrededor una cantidad considerable de los trabajadores de la FIMCA opinan estar en

Desacuerdo; por lo que se tiene que poner énfasis en este punto a fin de elevar la productividad de los trabajadores.

**Tabla 31**

*En mi puesto de trabajo tengo libertad para efectuar cambios, con el fin de hacerlo más efectivo.*

		FRECUENCIA	
ALTERNATIVA		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
Válido	EN DESACUERDO	3	7,5
	NO ESTOY SEGURO	12	30,0
	DE ACUERDO	20	50,0
	MUY DE ACUERDO	5	12,5
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia

La tabla 31 corresponde a la pregunta: En mi puesto de trabajo tengo libertad para efectuar cambios, con el fin de hacerlo más efectivo; donde un 50% opinan estar De Acuerdo, un 12.5% opina estar Muy de Acuerdo, un 30% afirma no Estar Seguro y un 7.5% está en Desacuerdo.

**Tabla 32**

*Cuento con acceso a la información necesaria para cumplir con mi trabajo.*

		FRECUENCIA	
ALTERNATIVA		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
Válido	EN DESACUERDO	3	7,5
	NO ESTOY SEGURO	13	32,5
	DE ACUERDO	18	45,0
	MUY DE ACUERDO	6	15,0
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

La tabla 32 corresponde a la pregunta: Cuento con acceso a la información necesaria para cumplir con mi trabajo; donde un 45% opinan estar De Acuerdo, un 15% opina estar Muy de Acuerdo, un 32.5% afirma no Estar Seguro y un 7.5% está en Desacuerdo.

**Tabla 33**

*Periódicamente se realizan controles y evaluaciones para ver el desarrollo de mi trabajo.*

		FRECUENCIA	
ALTERNATIVA		ABSOLUTA	RELATIVA
Válido	EN DESACUERDO	7	17,5
	NO ESTOY SEGURO	14	35,0
	DE ACUERDO	15	37,5
	MUY DE ACUERDO	4	10,0
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia

La tabla 33 corresponde a la pregunta: Periódicamente se realizan controles y evaluaciones para ver el desarrollo de mi trabajo; donde un 37.5% opinan estar De Acuerdo y un 10% de los trabajadores opina estar Muy de Acuerdo, por lo que se visualiza que es necesario implementar un plan de monitoreo y supervisión hacia los trabajadores de la FIMCA.

**Tabla 34**

*Ejecuto mis tareas en la organización según los objetivos planteados a inicio de año.*

		FRECUENCIA	
ALTERNATIVA		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
Válido	EN DESACUERDO	3	7,5
	NO ESTOY SEGURO	10	25,0
	DE ACUERDO	19	47,5
	MUY DE ACUERDO	8	20,0
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

La tabla 34 corresponde a la pregunta: Ejecuto mis tareas en la organización según los objetivos planteados a inicio de año; donde un 47.5% opinan estar De Acuerdo, un 20% de los trabajadores opina estar Muy de Acuerdo, un 25% opinan No estar Seguro y un 7.5% opinan estar en Desacuerdo; por lo que se visualiza la falta de compromiso de los trabajadores de la FIMCA.

**Tabla 35**

*Mi jefe superior expresa reconocimiento por mis logros obtenidos.*

		FRECUENCIA	
	ALTERNATIVA	ABSOLUTA	RELATIVA (%)
Válido	EN DESACUERDO	2	5,0
	NO ESTOY SEGURO	15	37,5
	DE ACUERDO	16	40,0
	MUY DE ACUERDO	7	17,5
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

La tabla 35 corresponde a la pregunta: Mi jefe superior expresa reconocimiento por mis logros obtenidos; donde sólo un 40% y un 17.5% opinan estar De Acuerdo y muy De Acuerdo respectivamente; por lo que se visualiza la falta de reconocimiento a los trabajadores de la FIMCA por parte del superior inmediato.

**Tabla 36**

*En la FIMCA se reconoce/premia a las personas que trabajan bien.*

		FRECUENCIA	
	ALTERNATIVA	ABSOLUTA	RELATIVA
Válido	EN DESACUERDO	5	12,5
	NO ESTOY SEGURO	16	40,0
	DE ACUERDO	11	27,5
	MUY DE ACUERDO	8	20,0
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

La tabla 36 corresponde a la pregunta: En la FIMCA se reconoce/premia a las personas que trabajan bien; donde sólo un 27.5% y un 20% opinan estar De Acuerdo y muy De Acuerdo respectivamente; por lo que se visualiza la falta de reconocimientos e incentivos a los trabajadores de la FIMCA por parte del superior inmediato.

**Tabla 37**

*Se valora los altos niveles de desempeño.*

		FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
	ALTERNATIVA		
Válido	EN DESACUERDO	8	20,0
	NO ESTOY SEGURO	15	37,5
	DE ACUERDO	10	25,0
	MUY DE ACUERDO	7	17,5
<b>Total</b>		<b>40</b>	<b>100,0</b>

La tabla 37 corresponde a la pregunta: Se valora los altos niveles de desempeño; donde sólo un 25% y un 17.5% opinan estar De Acuerdo y muy De Acuerdo respectivamente; por lo que se visualiza la falta de reconocimientos e incentivos a los trabajadores de la FIMCA con altos niveles de desempeño por parte del superior inmediato.

### **Análisis de la Variable Satisfacción Laboral**

**Tabla 38**

*La distribución física de mi ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.*

		FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
	ALTERNATIVA		
Válido	EN DESACUERDO	6	15,0
	NO ESTOY SEGURO	24	60,0
	DE ACUERDO	10	25,0
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

La tabla 38 corresponde a la pregunta: La distribución física de mi ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores; donde sólo un 60% y un 15% opinan estar No Estar Seguro y En Desacuerdo respectivamente; por lo que se visualiza que el trabajador de la FIMCA no cuenta en las comodidades físicas para desempeñar con satisfacción su labor.

**Tabla 39**

*El ambiente donde trabajo es confortable en cuanto a la iluminación y ventilación.*

		FRECUENCIA	
			RELATIVA
	ALTERNATIVA	ABSOLUTA	(%)
Válido	EN DESACUERDO	5	12,5
	NO ESTOY SEGURO	16	40,0
	DE ACUERDO	19	47,5
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

La tabla 39 corresponde a la pregunta: El ambiente donde trabajo es confortable en cuanto a la iluminación y ventilación; donde sólo un 47.5% opinan Estar de Acuerdo; por lo que se visualiza que el trabajador de la FIMCA necesita un ambiente confortable para desempeñar con satisfacción su labor.

**Tabla 40**

*Los materiales de escritorio son los necesarios para realizar mis labores.*

		FRECUENCIA	
			RELATIVA
	ALTERNATIVA	ABSOLUTA	(%)
Válido	EN DESACUERDO	9	22,5
	NO ESTOY SEGURO	11	27,5
	DE ACUERDO	17	42,5
	MUY DE ACUERDO	3	7,5
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

La tabla 40 corresponde a la pregunta: Los materiales de escritorio son los necesarios para realizar mis labores; donde un 42.5% opinan Estar de Acuerdo; un 27.5% opinan No estar Seguro; un 22.5% opinan estar en Desacuerdo y sólo un 7.5% de los trabajadores opinan estar Muy De Acuerdo.



**Tabla 41**

*Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.*

		FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
	ALTERNATIVA		
Válido	TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	2,5
	EN DESACUERDO	6	15,0
	NO ESTOY SEGURO	13	32,5
	DE ACUERDO	15	37,5
	MUY DE ACUERDO	5	12,5
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

La tabla 41 corresponde a la pregunta: Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable; donde un 37.5% opinan Estar de Acuerdo; un 12.5% opinan estar Muy De Acuerdo; un 32.5% opinan No estar Seguro; un 15% opinan estar en Desacuerdo y un 2.5% de los trabajadores opinan estar Totalmente en Desacuerdo.

**Tabla 42**

*Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.*

		FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
	ALTERNATIVA		
Válido	EN DESACUERDO	5	12,5
	NO ESTOY SEGURO	14	35,0
	DE ACUERDO	16	40,0
	MUY DE ACUERDO	5	12,5
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

La tabla 42 corresponde a la pregunta: Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas; dónde sólo un 40% y un 12.5% de los trabajadores opinan Estar de Acuerdo y Muy De Acuerdo respectivamente; por lo que puede visualizar que el trabajador de la FIMCA necesita un aliciente económico para desempeñar con satisfacción su labor.

**Tabla 43**

*Las autoridades de la FIMCA promueven primero a sus trabajadores antes de buscar en forma externa.*

		FRECUENCIA	
ALTERNATIVA		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
Válido	EN DESACUERDO	8	20,0
	NO ESTOY SEGURO	15	37,5
	DE ACUERDO	14	35,0
	MUY DE ACUERDO	3	7,5
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia

La tabla 43 corresponde a la pregunta: Las autoridades de la FIMCA promueven primero a sus trabajadores antes de buscar en forma externa; dónde sólo un 35% y un 7.5% de los trabajadores opinan Estar de Acuerdo y Muy De Acuerdo respectivamente; lo que indica que los trabajadores necesitan la motivación y reconocimiento de parte de las autoridades.

**Tabla 44**

*Estoy de acuerdo con las normas y valores que se han establecido en la FIMCA.*

		FRECUENCIA	
ALTERNATIVA		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
Válido	EN DESACUERDO	5	12,5
	NO ESTOY SEGURO	11	27,5
	DE ACUERDO	23	57,5
	MUY DE ACUERDO	1	2,5
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia

La tabla 44 corresponde a la pregunta Estoy de acuerdo con las normas y valores que se han establecido en la FIMCA; dónde sólo un 57.5% y un 2.5% de los trabajadores opinan Estar de Acuerdo y Muy De Acuerdo respectivamente; lo que indica que los trabajadores están alineados de acuerdo a las normas y valores de la FIMCA.

**Tabla 45**

*Me reconocen el esfuerzo si trabajo más de las horas reglamentarias.*

		FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
	ALTERNATIVA		
Válido	TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	2,5
	EN DESACUERDO	4	10,0
	NO ESTOY SEGURO	17	42,5
	DE ACUERDO	13	32,5
	MUY DE ACUERDO	5	12,5
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

La tabla 45 corresponde a la pregunta Me reconocen el esfuerzo si trabajo más de las horas reglamentarias; dónde sólo un 32.5% y un 12.5% de los trabajadores opinan Estar de Acuerdo y Muy De Acuerdo respectivamente; lo que indica que los trabajadores de la FIMCA necesitan mayor reconocimiento por parte de las autoridades.

**Tabla 46**

*Tengo la oportunidad de opinar en la planeación, procedimientos y actividades de la FIMCA, de acuerdo a mis responsabilidades.*

		RELATIVA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
	ALTERNATIVA		
Válido	TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	2,5
	EN DESACUERDO	4	10,0
	NO ESTOY SEGURO	13	32,5
	DE ACUERDO	18	45,0
	MUY DE ACUERDO	4	10,0
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

La tabla 46 corresponde a la pregunta Me reconocen el esfuerzo si trabajo más de las horas reglamentarias; dónde un 45% opinan Estar De Acuerdo, un 10% de los trabajadores opinan Estar de Muy De Acuerdo, un 32.5% opina No estar Seguro,

un 10% opina Estar en Desacuerdo y un 2.5% opina estar Totalmente en Desacuerdo.

**Tabla 47**

*Me afecta emocionalmente la circulación de chismes y rumores en la FIMCA.*

		FRECUENCIA	
ALTERNATIVA		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
Válido	TOTALMENTE EN DESACUERDO	2	5,0
	EN DESACUERDO	6	15,0
	NO ESTOY SEGURO	15	37,5
	DE ACUERDO	14	35,0
	MUY DE ACUERDO	3	7,5
<b>Total</b>		<b>40</b>	<b>100,0</b>

La tabla 47 corresponde a la pregunta Me afecta emocionalmente la circulación de chismes y rumores en la FIMCA; en dónde un 35% opinan Estar De Acuerdo, un 7.5% de los trabajadores opinan Estar de Muy De Acuerdo, un 37.5% opina No estar Seguro, un 15% opina Estar en Desacuerdo y un 5% opina estar Totalmente en Desacuerdo.

**Tabla 48**

*Prefiero tomar distancia de las personas con que trabajo.*

		FRECUENCIA	
ALTERNATIVA		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
Válido	EN DESACUERDO	8	20,0
	NO ESTOY SEGURO	10	25,0
	DE ACUERDO	20	50,0
	MUY DE ACUERDO	2	5,0
<b>Total</b>		<b>40</b>	<b>100,0</b>

La tabla 48 corresponde a la pregunta Prefiero tomar distancia de las personas con que trabajo; en dónde un 50% opinan Estar De Acuerdo y un 5% de los trabajadores opinan Estar de Muy De Acuerdo, y de Acuerdo respectivamente, lo que indica que en el clima institucional en la FIMCA no se está dando de manera adecuada.

**Tabla 49**

*El ambiente creado por mis compañeros de trabajo es el ideal para desempeñar mis funciones.*

		FRECUENCIA	
ALTERNATIVA		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
Válido	EN DESACUERDO	4	10,0
	NO ESTOY SEGURO	13	32,5
	DE ACUERDO	18	45,0
	MUY DE ACUERDO	5	12,5
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

La tabla 49 corresponde a la pregunta El ambiente creado por mis compañeros de trabajo es el ideal para desempeñar mis funciones; en dónde un 45% opinan Estar De Acuerdo y un 12.5% de los trabajadores opinan Estar de Muy De Acuerdo, y de Acuerdo respectivamente, lo que indica que en el clima institucional en la FIMCA no se está dando de manera adecuada.

**Tabla 50**

*Mi trabajo me permite desarrollarme personal y profesionalmente.*

		FRECUENCIA	
ALTERNATIVA		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
Válido	TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	2,5
	EN DESACUERDO	4	10,0
	NO ESTOY SEGURO	7	17,5
	DE ACUERDO	21	52,5
	MUY DE ACUERDO	7	17,5
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

La tabla 50 corresponde a la pregunta Mi trabajo me permite desarrollarme personal y profesionalmente; en dónde un 52.5% opinan Estar De Acuerdo y un 17.5% de los trabajadores opinan Estar Muy de Acuerdo, EL 17.5% opinan No estar Seguro, el 10% opinan En Desacuerdo y un 2.5% de los trabajadores están Totalmente en Desacuerdo.

**Tabla 51**

*Conozco cuáles son las responsabilidades y derechos de mi puesto de trabajo.*

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
Válido	EN DESACUERDO	3	7,5
	NO ESTOY SEGURO	15	37,5
	DE ACUERDO	16	40,0
	MUY DE ACUERDO	6	15,0
<b>Total</b>		<b>40</b>	<b>100,0</b>

La tabla 51 corresponde a la pregunta Conozco cuáles son las responsabilidades y derechos de mi puesto de trabajo; en dónde sólo un 40% opinan Estar De Acuerdo y un 15% de los trabajadores opinan Estar Muy De Acuerdo, por lo que se evidencia que la gran mayoría de los trabajadores de la FIMCA no conocen con certeza las responsabilidades y derechos de sus puestos de trabajo.

**Tabla 52**

*Estoy satisfecho con las oportunidades de ascenso dentro de la institución.*

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA (%)
Válido	EN DESACUERDO	3	7,5
	NO ESTOY SEGURO	9	22,5
	DE ACUERDO	20	50,0
	MUY DE ACUERDO	8	20,0
<b>Total</b>		<b>40</b>	<b>100,0</b>

La tabla 52 corresponde a la pregunta Estoy satisfecho con las oportunidades de ascenso dentro de la institución; en dónde un 50% opinan Estar De Acuerdo y un 20% de los trabajadores opinan Estar Muy De Acuerdo, por lo que se evidencia que un porcentaje del 30% de los trabajadores no se sienten satisfechos con las oportunidades de ascenso dentro de la Institución, punto clave para mejorar la satisfacción laboral de ellos mismos.

#### 4.2 Análisis descriptivo Contrastación de la Hipótesis General

##### Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral

**Hi:** El Clima organizacional influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica.

**Ho:** El Clima organizacional no influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica.

**Tabla 53**

*Contrastación de Hipótesis*

CORRELACIONES		CLIMA ORGANIZACIONAL	SATISFACCIÓN LABORAL
Rho de Spearman	CLIMA ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	de
			1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	40
	SATISFACCIÓN LABORAL	Coefficiente de correlación	de
			,402*
	Sig. (bilateral)	.	
	N	40	

La tabla 53 corresponde a la pregunta Estoy satisfecho con las oportunidades de ascenso dentro de la institución; en dónde un 50% opinan Estar De Acuerdo y un 20% de los trabajadores opinan Estar Muy De Acuerdo, por lo que se evidencia

que un porcentaje del 30% de los trabajadores no se sienten satisfechos con las oportunidades de ascenso dentro de la Institución, punto clave para mejorar la satisfacción laboral de ellos mismos.

En la tabla se observó la relación entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral; donde se determinó lo siguiente:

Con un p-valor de sig. (bilateral) de 0,010, menor a 0.05; conlleva a que existe correlación entre el Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica.

Por tanto: Se **rechaza** la  $H_0$  (no influye significativamente una variable en otra), aceptándose la  $H_1$  (existe una relación estadística significativa entre ambas variables).

### **Contrastación de las Hipótesis Específicas**

#### **Relación del Clima Organizacional y las Condiciones Favorables del Ambiente de Trabajo**

**H<sub>11</sub>**: El Clima organizacional influye significativamente en las condiciones favorables del ambiente de trabajo de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica.

**H<sub>01</sub>**: El Clima organizacional no influye significativamente en las condiciones favorables del ambiente de trabajo de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica.



**Tabla 54***Contrastación de Hipótesis 1*

CORRELACIONES			CLIMA ORGANIZACIONAL	CONDICIONES FAVORABLES
Rho de Spearman	CLIMA ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	1,000	<b>,191</b>
		Sig. (bilateral)	.	<b>,037</b>
		N	40	<b>40</b>
	CONDICIONES FAVORABLES	Coefficiente de correlación	<b>,191</b>	1,000
		Sig. (bilateral)	<b>,037</b>	.
		N	<b>40</b>	40

En la tabla se observó la relación entre Clima Organizacional y Condiciones Favorables del Ambiente de Trabajo; donde se determinó lo siguiente:

Con un p-valor de sig. (bilateral) de 0,037, menor a 0.05; conlleva a que existe correlación entre el Clima Organizacional y Condiciones Favorables del Ambiente de Trabajo de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica.

Por tanto: Se **rechaza** la  $H_0$  (no influye significativamente una variable en otra), aceptándose la  $H_1$  (existe una relación estadística significativa entre ambas variables).

### **Relación del Clima Organizacional y los Beneficios Laborales y/o**

#### **Remunerativos**

**H<sub>12</sub>:** El Clima organizacional influye significativamente en los beneficios laborales y/o remunerativos de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica.

**H<sub>02</sub>:** El Clima organizacional no influye significativamente en los beneficios laborales y/o remunerativos de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica.

**Tabla 55***Contrastación de Hipótesis 2*

CORRELACIONES				CLIMA ORGANIZACIONAL	BENEFICIOS LABORALES
Rho de Spearman	CLIMA ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	de	1,000	<b>,239</b>
		Sig. (bilateral)		.	<b>,007</b>
		N		40	<b>40</b>
	BENEFICIOS LABORALES	Coefficiente de correlación	de	<b>,239</b>	1,000
		Sig. (bilateral)		<b>,007</b>	.
		N		<b>40</b>	40

En la tabla se observó la relación entre Clima Organizacional y beneficios laborales y/o remunerativos; donde se determinó lo siguiente:

Con un p-valor de sig. (bilateral) de 0,007, menor a 0.05; conlleva a que existe correlación entre el Clima Organizacional y beneficios laborales y/o remunerativos de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica.

Por tanto: Se **rechaza** la  $H_0$  (no influye significativamente una variable en otra), aceptándose la  $H_1$  (existe una relación estadística significativa entre ambas variables).

### **Relación del Clima Organizacional y las Políticas Administrativas**

**H<sub>13</sub>**: El Clima organizacional influye significativamente en las políticas administrativas de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica.

**H<sub>03</sub>**: El Clima organizacional no influye significativamente en las políticas administrativas de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica.

**Tabla 56***Contrastación de Hipótesis 3*

CORRELACIONES		CLIMA ORGANIZACIONAL	POLITICAS ADMINISTRATIVAS
Rho de Spearman	CLIMA ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	de 1,000
		Sig. (bilateral)	,478**
		N	40
	POLITICAS ADMINISTRATIVAS	Coefficiente de correlación	de ,478**
		Sig. (bilateral)	,002
		N	40

En la tabla se observó la relación entre Clima Organizacional y las políticas administrativas; donde se determinó lo siguiente:

Con un p-valor de sig. (bilateral) de 0,002, menor a 0.05; conlleva a que existe correlación entre el Clima Organizacional y políticas administrativas de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica.

Por tanto: Se **rechaza** la  $H_0$  (no influye significativamente una variable en otra), aceptándose la  $H_1$  (existe una relación estadística significativa entre ambas variables).

### **Relación del Clima Organizacional y las Relaciones Interpersonales**

**Hi4:** El Clima organizacional influye significativamente en las relaciones interpersonales de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica.

**Ho4:** El Clima organizacional no influye significativamente en las relaciones interpersonales de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica.

**Tabla 57***Contrastación de Hipótesis 4*

CORRELACIONES			CLIMA ORGANIZACIONAL	RELACIONES INTERPERSONALES
<b>Rho Spearman</b>	CLIMA ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	de 1,000	<b>,356*</b>
		Sig. (bilateral)	.	<b>,004</b>
		N	40	<b>40</b>
	BENEFICIOS LABORALES	Coefficiente de correlación	de <b>,356*</b>	1,000
		Sig. (bilateral)	<b>,004</b>	.
		N	<b>40</b>	40

En la tabla se observó la relación entre Clima Organizacional y las relaciones interpersonales; donde se determinó lo siguiente:

Con un p-valor de sig. (bilateral) de 0,004, menor a 0.05; conlleva a que existe correlación entre el Clima Organizacional y las relaciones interpersonales de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica.

Por tanto: Se **rechaza** la Ho (no influye significativamente una variable en otra), aceptándose la Hi (existe una relación estadística significativa entre ambas variables).

### **Relación del Clima Organizacional y el Desarrollo Personal**

**Hi5:** El Clima organizacional influye significativamente en el desarrollo personal de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica.

**Ho5:** El Clima organizacional no influye significativamente en el desarrollo personal de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica.

**Tabla 58***Contrastación de Hipótesis 5*

CORRELACIONES				CLIMA ORGANIZACIONAL	DESARROLLO PERSONAL
<b>Rho de Spearman</b>	CLIMA ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	de	1,000	<b>,170</b>
		Sig. (bilateral)		.	<b>,293</b>
		N		40	<b>40</b>
	DESARROLLO PERSONAL	Coeficiente de correlación	de	<b>,170</b>	1,000
		Sig. (bilateral)		<b>,293</b>	.
		N		<b>40</b>	40

Fuente: Elaboración propia en base al Cuestionario realizado para la investigación

En la tabla se observó la relación entre Clima Organizacional y desarrollo personal; donde se determinó lo siguiente:

Con un p-valor de sig. (bilateral) de 0,293, mayor a 0.05; conlleva a que no existe correlación entre el Clima Organizacional y desarrollo personal de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica.

Por tanto: Se **acepta** la Ho (no influye significativamente una variable en otra).

#### 4.3 Discusión

Adauta (2010) en su trabajo de investigación titulada “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral” (México), el estudio de tipo observacional, transversal, descriptivo, analítico, en asistentes médicos, personal médico, de enfermería, administrativo y de servicios básicos, de todos los turnos, adscritos al Hospital General Regional 72, Instituto Mexicano de Seguro Social. La muestra aleatoria estuvo conformada por 230 personas. La evaluación se efectuó con una escala mixta Likert – Thurstone. Entre los resultados finales se concluye que ambos índices presentaron alta correlación positiva entre Satisfacción Laboral y Clima Organizacional. En evaluación general se determinó un promedio en satisfacción laboral de 56.4 puntos con desviación estándar de 9 puntos, que correspondió al nivel medio de su escala. Para Clima Organizacional su promedio fue de 143.8

puntos, con desviación estándar de 24.4 puntos, que también correspondió al nivel medio de su escala. De acuerdo a esta afirmación el Clima Organizacional influye positivamente en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la FIMCA de la UNH como se muestra en la tabla N° 53.

Cáceres (2011) en su tesis Características del Clima Institucional y su relación con la satisfacción laboral en docentes de la I.E. Miguel de Cervantes en el Distrito de Puente Piedra, concluye en lo siguiente: Existen correlaciones significativas entre el total de estas variables y cada uno de los factores. También encontraron correlaciones significativas entre el sexo y supervisión, ambiente, producción y el total de satisfacción laboral, asimismo existen diferencias estadísticas significativas en la escala de supervisión, apreciándose que los profesores varones presentan valores superiores a las de las profesoras mujeres. Del cual se concluye que existen correlaciones significativas entre el Clima Organizacional influye positivamente en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la FIMCA de la UNH como se muestra en la tabla N° 53.

Salinas (2009) en su tesis “Impacto de la Satisfacción Laboral en la gestión académica y administrativa de la Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle”, para optar el Grado de Magister en Administración, concluye lo siguiente. Se confirma la hipótesis propuesta en el sentido que la gestión académica y administrativa de la Universidad guarda una relación con la satisfacción de la población laboral, los análisis de los indicadores han confirmado que en periodo investigado las metas y los objetivos no se cumplieron, entre otros, al no administrarse las políticas de motivación para optimizar el potencial de la población laboral. Esta situación es la consecuencia de la práctica de una administración de personal basada en políticas de contingencia que no permite precisar el desarrollo integral de los recursos humanos. El personal docente y administrativo sobrevive en una organización carente de visión a largo plazo y en una atmósfera de latente insatisfacción laboral, asimismo existe una tendencia a la satisfacción hacia las autoridades, condiciones de trabajo (en especial de los docentes) y las remuneraciones, causas que propician un clima organizacional fragmentada, polarizada y confrontado entre sí. Del cual se concluye que existen correlaciones significativas entre el Clima Organizacional influye positivamente

en las Políticas Administrativas de los trabajadores de la FIMCA de la UNH como se muestra en la tabla N° 56.

#### 4.4 Conclusiones

Después de haber realizado, analizado y procesado la investigación sobre la influencia que presenta el Clima Organizacional sobre el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica, se ha podido visualizar que el clima organizacional determina el comportamiento de los trabajadores; comportamiento que ocasiona la productividad de la institución a través de un desempeño laboral eficiente y eficaz.

Para que las organizaciones puedan lograr un alto grado de eficiencia es necesario trabajar en ambientes motivadores, participativos y con un personal altamente motivado e identificado con la organización, es por ello que el empleado debe ser considerado como un activo vital dentro de ella, por lo que los directivos deberán tener presente en todo momento la complejidad de la naturaleza humana para poder alcanzar índices de eficacia y de productividad elevada.

Existe una relación directa positiva moderada ( $r=0,191$ ) y significativa ( $p=0.037$ ) entre el Clima Institucional y las Condiciones Favorables del Ambiente de Trabajo, por lo que se concluye que las condiciones del ambiente de trabajo en la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica es desfavorable, por lo cual genera incomodidad y estrés en el desarrollo de sus labores. Existe una relación directa positiva moderada ( $r=0,239$ ) y significativa ( $p=0.007$ ) entre el Clima Institucional y las Beneficios Laborales y/o Remunerativos, por lo que se concluye que los trabajadores de la Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental de la Universidad Nacional de Huancavelica se sienten parcialmente motivados, ya que a pesar de obtener beneficios como parte de su labor, el pago otorgado por la universidad no cumple con las expectativas de los mismos, con esto se considera que el aspecto económico sigue siendo un factor importante para incrementar e impulsar la motivación del personal de la Universidad Nacional de Huancavelica.

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede afirmar que existe una relación directa positiva moderada ( $r=0,478$ ) y significativa ( $p=0.002$ ) entre el Clima

Institucional y las políticas administrativas, por lo que se concluye que el personal está parcialmente motivado, ya que las promociones, ascensos y toma de decisiones no se consideran justas, de no corregir esta situación se puede producir una baja en la eficiencia organizacional.

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede afirmar que existe una relación directa positiva moderada ( $r=0,356$ ) y significativa ( $p=0.004$ ) entre el Clima Institucional y las relaciones interpersonales, por lo que se concluye que no prevalece el apoyo y la cooperación entre compañeros de trabajo, por lo que se obstaculizan las relaciones de colaboración entre las diferentes áreas de trabajo en la FIMCA.

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede afirmar que existe una relación directa positiva moderada ( $r=0,170$ ) y no significativa ( $p=0.293$ ) entre el Clima Institucional y el desarrollo personal, por lo que se concluye que la mayoría de los trabajadores de la FIMCA evidenció tener oportunidades de ascenso dentro de la universidad, sin embargo, las pocas veces se da las promociones internas, no siempre se ha elegido a quien lo merece.



## REFERENCIAS

- Abbagnano, N. (1961). *Diccionario de Filosofía*. Quinta Edición. <http://www.scribd.com/doc/258452/Diccionario-de-Filosofia-Jose-Ferrater-Mora>
- Adauta J. S. (2010). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral*. México: Universidad Federal.
- Álvarez Valverde, S. (2001). *La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del Instituto de Oftalmología*. Abril-agosto 2001. Lima: UNMSM.
- Alzina, R. B. (2004). *Metodología de la investigación educativa* (Vol. 1). Editorial La Muralla.
- Atalaya, G. F. (1995). *Organización y Administración*. México: Prentice Hall.
- Atalaya, G. F. (1999). *Organización y Administración II*. México: Prentice Hall.
- Bravo K & Peiró, A. & Rodríguez, F. (1996). *Comportamiento de las organizaciones*. Madrid: McGraw-Hill.
- Brown, W & Moberg, D. (1990). *Teoría de la organización y la administración*. Enfoque integral. México: Editorial Limusa.
- Brunet, L. (1990). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Editorial Trillas.
- Cáceres Ochoa, C. (2011). *Características del clima institucional y su relación con la satisfacción laboral de docentes de la I.E. Miguel de Cervantes en el Distrito de Puente Piedra*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos Perú.
- Castro, F. (2003). *El proyecto de investigación y su esquema de elaboración*. Caracas: Uyapal.
- Dávila, J., & Romero M. (2010). *Relación entre el síndrome de Burnout (Desgaste Profesional) y a percepción sobre el Clima Organizacional en médicos del área de Emergencia*. Venezuela: Universidad de Caracas.

- Dessler, G. (1993). *Organización y Administración: Enfoque situacional*. México: Editorial Prentice – Hall.
- Diccionario de la Real Academia Española (2008). *Vigésima segunda edición*. <http://buscon.rae.es/drae/srtvConsulta-satisfacciom>
- Flores, J. (1992). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice –Hall.
- García Velázquez, M. (2009). *Diferencias y semejanzas de los instrumentos de medición de clima organizacional*: México: Prentince-Hall.
- Guaygua Silva, A. G., Córdova, D. T., & Hugo, V. (2014). *Comportamiento Organizacional en el Desempeño Laboral del cliente interno en las Farmacias FYBECA*. (Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Maestría en Gerencia de Instituciones de Salud.).
- Hall, H. R. (1996). *Organizaciones, Estructura, Procesos y Resultados*. Segunda Edición. México: Editorial Prentice – Hall.
- House, D. H. & Mitchel, W. (1974). *Comportamiento Organizacional Doceava Edición*. México: Editorial Cengage Learning.
- Huamancaja, E. R. (2008). Clima Laboral, buscando la satisfacción de los colaboradores de la Universidad Nacional de Huancavelica. *Revista Científica Wamanrazu*. Edición XVII,45-3.
- Juárez, A. (2010). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral*. México: Universidad Federal, Estado de México.
- Locke, E. D. (1976). *Emoción: La ciencia del sentimiento*. Buenos Aires: Taurus.
- Marchant, L. (2005). *Estudio descriptivo de la influencia del clima organizacional sobre las personas y su trabajo en empresas medianas de la V región*. Chile: Universidad del Valparaíso.
- Méndez A, C. (2006). *Hacia un perfil del clima organizacional en empresas colombianas, ponencia presentada en el VI Encuentro de Investigadores en Administración de Empresas*. Colombia: Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior ICFES.

- Narvaez, F. (2011). *Relación entre el clima organizacional y la involucración en el trabajo en los empleados de la empresa minera Volcan S.A.* Huancayo: Universidad Alas Peruanas.
- Navarro, S. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad” (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango* (Doctoral dissertation, Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar.
- Palma S. (1999). *Motivación y Clima Laboral en Trabajadores de Instituciones Universitarias.* Perú: Universidad de Lima.
- Phegan B. (1998). *Desarrollo de la Cultura de su Empresa.* México: Panorama Editorial S.A.
- Quina, L. (2011). *El Clima Organizacional y su Influencia en la Satisfacción Laboral den los Empleados del Área Administrativa.* Chile: Universidad de Valparaiso.
- Quispe Roca, E. C., & Tito Ccanto, R. (2013). *Clima organizacional y desempleo laboral del profesional de la oficina departamental de estadística e informática.* Huancavelica.
- Ramírez Hernández, L. V. (2009). *Importancia del clima y la cultura organizacional en las empresas comerciales y de servicios.*
- Robbins, K, H. & Judge W. (2009). *Comportamiento Organizacional.* Decimotercera Edición. México: Pearson Prentice-Hall.
- Robina Ramírez, R. (2002). *Condicionantes sociolaborales de los empleados públicos: Motivación y satisfacción laboral en la administración regional extremeña.* Universidad de Extremadura. Servicio de Publicaciones.
- Rodríguez Benítez, A. (2010). *Importancia de la motivación en el liderazgo* (Doctoral dissertation).
- Ruiz S, & Alquizar, D. (2009). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa de servicios de agua potable y alcantarillado –SEDAM S.A.* Huancayo: Universidad Peruana Los Andes.

- Salinas Ascencio, J, R. (2009). *Impacto de la satisfacción laboral en la gestión académica y administrativa de la Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle*. Lima: UNE.
- Silva, M. (1996). *EL Clima en las Organizaciones. Teoría, método e intervención*. Barcelona: EUB S.L.
- Sziklai, A, C. (2006). *Gerencia Estratégica*. Colombia: 3R Editores LTD.
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*. Lima: Editorial Limusa.
- Universidad Nacional de Huancavelica. (2015). *Plan Estratégico de la Universidad Nacional de Huancavelica*.  
[http://www.unh.edu.pe/plan\\_estrategico](http://www.unh.edu.pe/plan_estrategico)
- Uría Calderón, D. E. (2011). *El Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores de " Andelas Cía Ltda." de la ciudad de Ambato*.
- Vázquez, E. B., Santiago, Y. C., & Mata, M. C. (2009). *Caracterización gnoseológica sobre el comportamiento organizacional y la satisfacción laboral*.

Este libro se terminó de publicar en la editorial

**Instituto Universitario  
de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú**



ISBN: 978-612-5069-60-3



EDITADA POR  
INSTITUTO  
UNIVERSITARIO  
DE INNOVACIÓN CIENCIA  
Y TECNOLOGÍA INUDI PERÚ