

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA

FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL



Tesis

Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de un  
centro de idiomas de Lima Metropolitana

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Psicología

Presentado por

Autora: Bachiller Thalía Rosario Vivanco Soto

Asesor: Dr. Julio Castro García.

Lima - Perú

2018

## ÍNDICE

RESUMEN	vii
INTRODUCCIÓN	ix
CAPITULO I: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	11
1.1. Marco Histórico	11
1.1.1. Clima Organizacional	11
1.1.2. Satisfacción Laboral	14
1.2. Bases Teóricas	17
1.2.1. Definiciones de Clima Organizacional	17
1.2.2. Tipos de Clima Organizacional	19
1.2.3. Teorías del Clima Organizacional	21
1.2.4. Definiciones de Satisfacción Laboral	24
1.2.4.1. Teorías de Satisfacción Laboral	27
1.3. Investigaciones o antecedentes del estudio	31
1.3.1. En el extranjero	31
1.3.2. En el Perú	32
1.4. Marco conceptual	33
CAPITULO II: EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES	39
2.1. Planteamiento del problema	39
2.1.1. Descripción de la realidad problemática	39
2.1.2. Antecedentes Teóricos	40
2.1.3. Definición del problema	43
2.2. Objetivos, delimitación y justificación de la investigación	44
2.2.1. Objetivos	44
2.2.2. Delimitación del estudio	45
2.2.3. Justificación e importancia del estudio	46
2.3. Hipótesis, variables y definiciones operacionales	46

2.3.1	Supuestos teóricos	46
2.3.2	Hipótesis	47
CAPITULO III: MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTO		51
3.1.	Tipo de la investigación	51
3.2.	Diseño a utilizar	52
3.3	Universo, población, muestra y muestreo	53
3.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	54
3.4.1	Escala para la Metodología de estudio del Clima Organizacional	54
3.5	Procesamiento de datos	59
CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS		60
4.1	Presentación de resultados	60
4.1.1	Resultados de estadísticos descriptivos	60
4.1.1.1	Histogramas de las variables de estudio	61
4.1.2	Descripción de la variable Clima organizacional	67
4.1.3	Descripción de la variable Satisfacción Laboral	71
4.2	Contratación de hipótesis	76
4.2.1	Hipótesis general	76
4.2.2	Hipótesis específica 1	77
4.2.3	Hipótesis Específica 2	79
4.2.4	Hipótesis Específica 3	81
4.3	Discusión de resultados	83
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		85
5.1	Conclusiones	85
5.2	Recomendaciones	86
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS		87

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Diferencia entre cultura y clima organizacional	24
Tabla 2. Dimensiones del Clima Organizacional	34
Tabla 3. Indicadores del Clima Organizacional	35
Tabla 4. Factores de la Satisfacción Laboral	37
Tabla 5. Variable Clima Organizacional	49
Tabla 6. Variable satisfacción laboral	50
Tabla 7. Niveles del coeficiente de correlación	51
Tabla 8. Baremo de Clima Organizacional	55
Tabla 9. Ítems negativos de la Escala de SL-SPC	57
Tabla 10. Categorías Diagnósticas de evaluación en Escala de SL-SPC	58
Tabla 11. Confiabilidad de Escala de SL-SPC	58
Tabla 12. Estadísticos descriptivos	59
Tabla 13. Estadísticos descriptivos clima organizacional	60
Tabla 14. Estadísticos descriptivos satisfacción laboral	60
Tabla 15. Niveles de Clima organizacional	67
Tabla 16. Niveles del Potencial Humano	68
Tabla 17. Niveles del Diseño Organizacional	69
Tabla 18. Niveles de Cultura de la Organización	70
Tabla 19. Niveles de Satisfacción Laboral	71
Tabla 20. Niveles de Significación de la tarea	72
Tabla 21. Niveles de Condiciones de trabajo	73
Tabla 22. Niveles de Reconocimiento Personal y/o Social	74
Tabla 23. Niveles de Beneficios económicos	75
Tabla 24. Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral	76
Tabla 25. Relación entre el Potencial Humano del Clima Organizacional y las dimensiones significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos de la Satisfacción Laboral	78
Tabla 26. Relación entre el diseño organizacional del Clima Organizacional y las dimensiones significación de la tarea, condiciones de trabajo,	

reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos de la Satisfacción Laboral 80

Tabla 27. Relación entre la cultura de la organización y las dimensiones significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos de la Satisfacción Laboral 82

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo de expectativas de Porter y Lawler	29
Figura 2. Modelo de expectativas de Porter y Lawler	30
Figura 3. Estudio correlacional dos variables	52
Figura 4. Histograma clima organizacional	61
Figura 5. Histograma potencial humano	52
Figura 6. Histograma diseño organizacional	62
Figura 7. Histograma cultura organizacional	63
Figura 9. Histograma Significación de la tarea	64
Figura 10. Histograma Condiciones de trabajo	64
Figura 11. Histograma reconocimiento personal y/o social	65
Figura 13. Niveles de Clima organizacional	67
Figura 14. Niveles del Potencial Humano	68
Figura 15. Niveles del Diseño Organizacional	69
Figura 16. Niveles de Cultura de la Organización	70
Figura 17. Niveles de Satisfacción Laboral	71
Figura 18. Niveles de Significación de la tarea	72
Figura 19. Niveles de Condiciones de trabajo	73
Figura 20. Niveles de Reconocimiento Personal y/o Social	74
Figura 21. Niveles de Beneficios económicos	75

## RESUMEN

El contenido de la presente investigación, se basa en la relación de las variables Clima Organizacional y Satisfacción laboral, aplicada a los trabajadores de un centro de idiomas de Lima Metropolitana en el año 2017. La presente, tuvo como objetivo general analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del centro de idiomas. La muestra de estudio se obtuvo del muestreo no probabilístico deliberado por el investigador; para ello, se evaluó a todo el personal, siendo un total de 46 trabajadores del instituto.

La metodología de estudio; según su finalidad, fue aplicada y de enfoque cuantitativo, el tipo de investigación fue descriptivo–correlacional, el diseño de estudio fue no experimental y de corte transversal. Los instrumentos empleados para medición de las variables fueron: Escala de Metodología para el estudio de clima organizacional, instrumento adaptado de la Dirección de Calidad de Salud del MINSA y, para la medición de la variable satisfacción, se aplicó la Escala Satisfacción Laboral de Sonia Palma SL-SPC.

Los datos fueron recopilados y sistematizados mediante el análisis estadístico, utilizando el programa SPSS Statistics versión 22, dando como resultado final el cumplimiento de la hipótesis general de estudio: Existe una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, por lo tanto se concluyó que para dicha institución si existe una relación directa entre las variables clima organizacional y satisfacción de los trabajadores.

**Palabras Clave:** Satisfacción laboral, clima organizacional, comportamiento organizacional, centros de estudios, condiciones de trabajo.

## ABSTRACT

The content of the current research is based on the relationship of the variables Climate Organization and Labor Satisfaction, Applied to the workers of a language center in Metropolitan Lima in the year 2017. The present objective was to analyze the relationship between the organizational climate and job satisfaction of the language center workers. The study sample was obtained from the non-probabilistic sampling deliberated by the researcher; for this, all the personnel were evaluated, being a total of 46 workers of the institute.

The study methodology; according to its purpose, application and quantitative approach, the type of research was descriptive-correlational, the study design was experimental and cross-sectional. The instruments used for the measurement of the variables were: Methodology Scale for the study of the organizational climate, instrument adapted from the Quality Management of the Health System of the MINSA and, for the measurement of the satisfaction variable, the Satisfaction Scale was applied Labor of Sonia Palma SL-SPC.

The data was collected and systematized through statistical analysis, using the SPSS Statistics version 22 program, giving as a final result the fulfillment of the general hypothesis of study: There is a direct relationship between the organizational climate and job satisfaction, therefore it was concluded that for the institution there is a direct relationship between the variables organizational climate and worker satisfaction.

**Keywords:** Job satisfaction, organizational climate, organizational behavior, study centers, working conditions.



## INTRODUCCIÓN

La finalidad del presente estudio es conocer la relación que existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los trabajadores de un centro de idiomas ubicado en la ciudad de Lima Metropolitana, la investigación fue realizada en el presente año y se espera continuar aportando en futuras investigaciones relacionadas al tema.

El Clima Organizacional siempre fue de interés a ser estudiado y evaluado en los centros laborales ya que ejerce una influencia sobre el comportamiento de los trabajadores, viene a ser la percepción que tienen los mismos de su entorno laboral. Es por ello la importancia de conocer y evaluar el Clima de una organización, nos permitirá interpretar los diferentes aspectos de la visión que tienen los colaboradores sobre su lugar de trabajo, ya sea en el contexto de ambiente físico, organizacional o de relaciones laborales con el propósito de percibir fortalezas y campos de mejora.

Actualmente, no sólo es el clima organizacional, un factor de interés para las empresas, se requiere conocer un poco más a las personas, conocer de sus intereses, proyectos, metas y de hacerlos sentir parte importante de la organización, que ambas partes, tanto el trabajador como la empresa puedan cubrir las expectativas y que se sientan satisfechos con su labor. Diversos estudios concluyen que más de la mitad del personal no se siente satisfecho con su trabajo, debido a que llegar a la satisfacción laboral plena es cada vez más difícil. Scott Mautz (2015), directivo de Procter & Gamble, refiere como la paradoja de los ascensos a la forma en que se cree que el llegar a la cima profesional es alcanzando un ascenso; sin embargo, no siempre las promociones internas en una organización son lo que más motiva a sus empleados, la satisfacción estaría más ligada a un factor motivacional interno o intrínseco, el cual es distinto para cada colaborador (Diario Gestión, 2017).

La Satisfacción Laboral viene a ser la actitud que un colaborador tiene frente a determinadas circunstancias dentro del ambiente de trabajo y podría estar relacionada al reconocimiento laboral, aprendizaje constante, factor económico, flexibilidad de horarios, entre otros; finalmente, y no menos importante, el campo de las relaciones laborales y clima dentro del centro de trabajo.

Para alcanzar una calidad en la enseñanza los centros de estudio en la actualidad ponen más énfasis en mantener una buena relación entre sus colaboradores; personal docente y administrativo, por esta razón la presente investigación servirá de apoyo para conocer, mantener y según resultados, tomar medidas para mejorar y crecer como organización.

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. Marco Histórico**

##### **1.1.1. Clima Organizacional**

El interés por el estudio del clima laboral nace de la importancia que juega el actuar de las personas o individuos que integran la organización sobre sus modos de sentir, hacer y pensar y por tanto, en el modo en que su organización evoluciona.

El Clima Organizacional tiene sus orígenes en la corriente Gestalt y fue a fines de la primera guerra mundial (1914) donde empieza a estudiarse. Los primeros psicólogos en estudiarla, se refirieron a un elemento novedoso para ese entonces el cual era un intermedio entre el estímulo y respuesta; este nuevo elemento consistía en una cierta organización que permitía percibir los estímulos de manera independiente.

Años más tarde, Lewin (1939), postula la Teoría del campo, tomando como base el ambiente ya estudiado por la Gestalt, donde el “campo” psicológico lo constituyen la personalidad del sujeto y su ambiente.

Posteriormente, Lewin y Lippitt (1939), incorporan el término “clima social” en un trabajo publicado por ambos. Para Lewin, el clima social es equivalente a las características de un contexto específico.

En 1950, Cornell define al clima de una empresa como un conjunto de percepciones de los colaboradores que pertenecen al mismo lugar de trabajo. Sin embargo, esta investigación se desarrolló posteriormente en los años sesenta (Fernández y Sánchez, 1996).

Cambell (como cita Larrain, 1976), también define al clima de la empresa como un conjunto de atributos que nacen de la relación entre sus miembros y el medio que los rodea.

El estudio del clima organizacional llegó a la psicología a través de la corriente cognitivo conductual, esta permitió entender el comportamiento de las personas desde una visión conductista, lo que produjo un cambio favorable en la relación conocida como caja negra y persona. Esto planteaba medir cómo la percepción puede influir en la realidad propia. La idea se difundió en todos los aspectos en que se desarrollaba la psicología, entre estos campos se encontraba el clima laboral (Fernández y Sánchez, 1996).

Litwin (1968, citado por Brunet, 2011), sostuvo al clima como una realidad empírica e hizo un experimento para ver el efecto en el comportamiento de tres tipos distintos de atmósfera, inducidas expresamente a través de la utilización de estilos de liderazgo: Autocrático, paternalista y democrático. Estos estudios refieren que el clima es más poderoso que las reacciones adquiridas previamente, cambiando el comportamiento manifestado por sus miembros, después de hacer un estudio exhaustivo de las diferencias individuales de los miembros del grupo se concluye que las diferencias en el comportamiento observado se atribuyen a diferencias en la atmósfera creada, más que las características constantes de los miembros del grupo.

Likert (1986), por su parte, habla de la respuesta ante cualquier situación o estímulo, pues estará siempre en función de la percepción que tenemos de esta, considera además la forma en cómo pueden influir las cosas y no la realidad objetiva. Partiendo de este punto, el estudio del clima está más relacionado a que toda persona puede percibir distintamente el contexto y ambiente en el que se desenvuelven y ese ambiente es el que influye siempre en su comportamiento.

Hall (1983) en su libro “Organizaciones, estructuras, procesos y resultados”, resalta lo importante que es la percepción en el clima de una organización, el clima viene a ser como una percepción global de las personas sobre su medio ambiente y es una variable que interviene constantemente entre el individuo y el medio organizacional, para Hall esto se origina en las experiencias presentes y posteriormente provocará un comportamiento futuro.

Hall acota además que el clima en una organización es definido a través de una serie de características del ambiente y estos son percibidos por las mismas personas que trabajan en la empresa, sea de forma directa o no influyen en los mismos.

Forehand y Gilmer (1964, citado por Furnham, 2001), ofrecen una definición más completa del clima laboral, donde consideran al espectador del clima como parte importante de la organización y a las características de ésta las que distinguen e influyen en el comportamiento de los miembros que la conforman.

Diversos autores consideran que fueron dos grandes escuelas las que con sus amplias investigaciones y tradiciones conceptuales influyeron en la definición de clima organizacional; estas escuelas son la Gestalt y la escuela Funcionalista. Conforme a esta última escuela, el comportamiento depende del mismo individuo, confirmando y afirmando los estudios propuestos por Likert.

A través de la historia del clima y tras varios estudios e investigaciones se puede concluir que la mayoría de autores coincidió en que el clima está más enfocado en comprender las variables ambientales que afectan al comportamiento de los empleados y a la percepción que positiva o negativamente afecta al clima desarrollado en la organización.

Para la presente investigación se consideran los postulados de Likert, ya que cada individuo percibe un determinado ambiente y este genera una reacción que influye generalmente en el

comportamiento del mismo, cabe resaltar que es también importante y considerado en este estudio lo mencionado por Hall, ya que todos los trabajadores interactúan en un ambiente laboral y este puede ser originado por las experiencias que influyen en nuestro actuar.

### **1.1.2. Satisfacción Laboral**

Durante años, las organizaciones han ido desarrollando y centrando su interés en el bienestar de sus trabajadores, uno de los temas de más resaltantes y que cobró importancia para muchos autores es la Satisfacción laboral, diferentes estudios y autores concluyen que esta vendría a ser la actitud que tienen los propios colaboradores frente a su trabajo basándose en experiencias, comportamientos, valores y estados de ánimo.

El interés del estudio de la Satisfacción laboral está basado en la Psicología de las organizaciones como disciplina científica. Investigaciones descritas a continuación dan muestra de ello:

Taylor (1911, citado por Yang y Chang, 2008), uno de los primeros en investigar sobre Satisfacción Laboral, su estudio se basa en el trabajo con los miembros de la Bethlehem Steel Company, donde concluye que la satisfacción estaba relacionada a la experiencia, promoción, incentivos, apreciación y oportunidades de Progreso.

Otro hallazgo importante para el estudio de la satisfacción laboral fue el experimento de Hawthorne (1924 - 1933) realizado por Elton Mayo, el cual observa que los efectos de las condiciones de trabajo, en especial de la iluminación afectaban en la productividad de los trabajadores, entre otros elementos que podían aumentar o disminuir la productividad del personal.

Mayo (1933), en su investigación realizada en la compañía Wester Electric, identificó la satisfacción o insatisfacción que se producía en los miembros de la organización mediante la

correlación entre la supervisión de los jefes y actitudes de los colaboradores.

Hoppock (1935), fue quien realizó las primeras investigaciones formales sobre satisfacción laboral modificando la forma de percibir la relación individuo y actividad laboral. Gracias a esta investigación, se observaron diferencias significativas en los niveles de satisfacción de acuerdo al grupo profesional y al tipo de actividad que desempeñaban, donde los niveles más altos correspondían a los grupos de profesionales dirigentes y los niveles bajos pertenecían a los grupos de profesionales no calificados o dedicados a funciones operativas.

Debido a lo mencionado anteriormente, el análisis de la satisfacción se convirtió en un tema importante en el estudio del ambiente organizacional, porque llega a impactar en el normal funcionamiento de las compañías y en la calidad de vida del trabajador. Cabe resaltar que estas variables consideradas por Hoppock son de carácter externo ambiental.

Posteriormente las investigaciones de Shaffer (1953), se orientan a variables internas relacionadas más que con el ambiente de trabajo, con el mismo individuo, similar a Maslow. Shaffer propone una teoría de necesidades básicas cuya satisfacción o no satisfacción produce un estado de tensión en el sujeto; donde considera a la tensión como una insatisfacción en el trabajo mientras que la ausencia de tensión como la satisfacción en el trabajo.

Otros estudios relacionados a la satisfacción laboral se relacionan con las expectativas, llevadas al ámbito organizacional por Vroom (1964) dando lugar a la Teoría de las expectativas (Porter y Lawler, 1968) donde se postula que la Satisfacción está relacionada a aspectos externos e internos del trabajo.

Por otro lado, Locke (1968) planteó también su teoría de las expectativas en la cual el nivel de la satisfacción laboral de un

individuo se da a medida de la ejecución y cumplimiento de sus propósitos.

Robbins (1998), propone una definición de la satisfacción laboral en relación a las actitudes, estas actitudes ya sean positivas o negativas son generadas por el empleado en base a cómo se siente en su trabajo, si éste se siente satisfecho en la empresa, con el puesto que tiene, entre otros factores laborales que le produzcan sensación de bienestar; por consecuencia se generarán actitudes positivas al mismo, mientras que su insatisfacción será generada por factores contrarios y por ende actitudes negativas. Según esta definición propuesta por Robbins, la satisfacción laboral sería parte de un proceso aprendido, descartando la posibilidad de que sea innata. Por tanto la satisfacción es desarrollada mediante la correspondencia entre las características del ambiente de trabajo y las actitudes de la persona.

Según los orígenes e historia de la Satisfacción laboral, se puede concluir que están centrados en dos aproximaciones: una unidimensional y la otra multidimensional. La primera se orienta a la Satisfacción laboral como una actitud hacia el trabajo, mientras que la segunda relaciona a la satisfacción con aspectos específicos del trabajo o condiciones que pueden ser medidas independientemente.

La presente investigación centrará el estudio de la variable satisfacción laboral en dos autores mencionados anteriormente: Shaffer y Locke, el primero propone que para lograr la satisfacción laboral es necesario el cumplimiento de ciertas necesidades básicas en el entorno de trabajo y, el segundo plantea la teoría de las expectativas, en la cual el nivel de satisfacción laboral es medido en base al cumplimiento de metas y propósitos de cada colaborador. Por consiguiente, para medir la satisfacción laboral es importante considerar ciertas necesidades básicas del entorno de trabajo que pueden conformar la satisfacción laboral y el cumplimiento de estas será favorable; entre ellas podemos



considerar los componentes propuestos por Sonia Palma, revisados en su escala de satisfacción en el trabajo: significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y social y beneficios económicos. Asimismo, para lograr un adecuado nivel o rango de satisfacción laboral, un trabajador al armonizar los componentes de satisfacción estará cumpliendo con sus propósitos básicos en el trabajo, lo que conllevará posteriormente a un mejor cumplimiento de metas personales y de equipo.

## **1.2. Bases Teóricas**

El clima organizacional es imprescindible para las empresas, por eso aún en la actualidad se continúa considerando como un factor cada vez más importante para el crecimiento de las organizaciones.

Diferentes autores han mostrado su interés por el Clima Organizacional y por sus diversas teorías relacionadas, a continuación se muestran los estudios más relevantes:

### **1.2.1. Definiciones de Clima Organizacional**

Litwin y Stringer (1968), fueron los primeros en definir al clima como una cualidad del ambiente organizacional interno, este es experimentado por los miembros de una organización e influye en los comportamientos y puede durar según la percepción de los mismos.

Para Campbell (1970), el concepto de clima fue más amplio, el clima viene a ser un conjunto entre la organización y sus miembros, entre su ambiente y las características específicas de las personas que pertenecen a él. Es decir, las personas se crean expectativas que describen a las características de la organización y esto definirá el grado de individualidad y autonomía en ellas.

Los autores Johnson (1972), Payne (1974) y Dressel (1976), tienen una visión más conductual, comportamental y relacionada a los valores, ya que afirman que el clima causa impacto en la conducta de los miembros que la conforman y que afectará a las

actividades que desarrollen, puesto que se compromete en un conjunto de variables como: normas, valores, estructuras organizacionales, valores grupales y otros, los cuales serán considerados para su accionar en la organización.

Campbell, Dunnette, Lawler y Weik (1970), identificaron cuatro categorías generales que se dan en la organización, las cuales son: propiedades estructurales, características ambientales, clima organizacional y características formales de los roles. La afirmación anterior, nos muestra la orientación de Campbell acerca del clima, porque lo definen como un conjunto de atributos específicos que tienen particular relación entre los miembros que la conforman y su ambiente.

Fincher (1983) y Nash (1983), para estos autores el clima es definido por la percepción que tienen los empleados sobre las prácticas organizacionales y los principios establecidos en la empresa.

Chiavenato (2009), hace referencia entre el nivel de motivación y el clima que prevalece en la organización, por tanto, el clima será favorable si cumplimos con las necesidades del personal y si no se llega a cumplir con lo básicamente necesario será desfavorable.

En su investigación del clima organizacional y el trabajo, Chruden y Sherman (1999), revelan que las organizaciones tienen personalidad única y propia que las distingue de otras, por tanto no siempre invertir en los mismos programas puede funcionar en todas las organizaciones. De este modo al invertir en clima organizacional y haciendo una evaluación previa de la situación ambiental laboral, se concientizará al personal y será mayor la ganancia teniendo al personal en un ambiente y clima agradable, generando mayor bienestar en el trabajo acorde con las metas de su empresa.

Stephen Robbins (1999) define al Clima de las organizaciones como ambientes compuestos por fuerzas externas que influyen en

el desempeño de las mismas, el ambiente puede afectar la estructura de las organizaciones ya que las empresas se enfrentan a medios estáticos o dinámicos y van evolucionando.

Alexis Goncalvez (2000), difiere de Robbins en que las percepciones que se tienen de las estructuras y principios en un medio ambiente laboral son fundamentales. Su importancia radica en el hecho de que para el comportamiento de un trabajador no sólo intervienen los factores organizacionales, si no estos dependen también de las percepciones.

Finalmente, el concepto manejado por el comité técnico de clima organizacional del Ministerio de Salud (MINSA, 2009), define a este clima como las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo.

Según las definiciones mencionadas en los párrafos anteriores, se puede concluir que el clima en una compañía es el resultado de la interacción entre las experiencias personales del colaborador y el ambiente laboral en el que se desenvuelve, alineados al manejo de las organizaciones y las percepciones individuales y grupales de sus colaboradores, por lo cual se considera lo postulado por Goncalves y el equipo técnico de clima organizacional del MINSA, como definiciones base del presente estudio. De ahí que el Clima Organizacional refleje la relación entre las características propias de los colaboradores y de su organización.

### **1.2.2. Tipos de Clima Organizacional:**

Rousseau (1988), define cuatro tipos de clima en una organización:

- a) **Clima Psicológico:** Percepción individual del ambiente en que se desenvuelven los trabajadores. Se refiere a cómo los empleados generan un concepto del ambiente en el que se desenvuelven, a través de sus experiencias diarias. Además, son diversos factores los que llegan a construir el clima psicológico: estilos de pensamiento individual, personalidad, procesos cognoscitivos, cultura e interacciones sociales.
- b) **Clima Agregado:** Llámese a las percepciones propias del empleado respecto a la jerarquía de su organización. Asimismo, este tipo de clima se construye en base al sentido de pertenencia del colaborador hacia alguna unidad identificable de su organización tanto formal o informal. Se infiere que estas percepciones individuales se justifican por un consenso.
- c) **Clima Colectivo:** A diferencia del anterior, este surge a partir del consenso entre la percepción que tienen los colaboradores y los comportamientos o actos circunstanciales de la organización. Para identificar este tipo de clima, se toma como referencia las percepciones individuales y grupales de los colaboradores y la pertenencia al grupo.
- d) **Clima Organizacional:** Recopila las experiencias vividas por cada empleado dentro de su centro de labores; es únicamente estudiada por sus propios miembros, ya que cada una es distinta y esto puede reflejar o describir mucho mejor los atributos de cada organización.

Estos climas existen hasta la actualidad y reflejan el accionar de cada empleado.

### 1.2.3. Teorías del Clima Organizacional

Para esta investigación, también se consideraron las siguientes teorías, ya que sus conceptos sirvieron de base para el estudio de la variable clima organizacional:

#### a) Teoría del clima organizacional:

Litwin y Stringer (1968), desde un punto de vista perceptual, llegaron a conceptualizar el clima organizacional como un conjunto de propiedades del entorno organizacional, que pueden medirse y ser percibidas de forma directa o indirecta por los colaboradores, así este comportamiento es motivado e influenciado por dicho entorno. Ambos autores intentan explicar la teoría del clima, en base a los conceptos de la motivación y su importancia en el comportamiento de sus, es decir, describir a la situación y el ambiente organizacional como puntos más influyentes en la conducta y percepción de los empleados.

Son nueve dimensiones las que proponen Litwin y Stringer para explicar el clima y cada una de estas relacionada a características de la organización:

- Estructura. Son las reglas y formalidades de la organización, que incluyen las obligaciones, políticas y demás canales formales y jerárquicos de la empresa.
- Responsabilidad. Permite al empleado crearse exigencias y tomar decisiones por sí mismo para generar óptimos resultados según su compromiso con el trabajo.
- Recompensa. Es la respuesta a un trabajo efectivo y bien realizado, estímulos utilizados por la empresa como premio.
- Riesgo. Se traduce a los retos propuestos por la organización para llegar a sus objetivos, son un desafío acerca del trabajo que realiza cada miembro que la conforma.
- Calor. Ambiente ameno y de adecuadas relaciones sociales, percibido por los colaboradores entre sus pares, jefes, subordinados y el personal en general.

- Apoyo. Existencia de un espíritu solidario y de ayuda entre todos los colaboradores.
- Estándares de desempeño. Referido a las normas de rendimiento en la organización, fundamental para las metas.
- Conflicto. Aceptación de las diferencias y discrepancias entre los colaboradores con el fin de solucionar problemas.
- Identidad. Es el sentimiento de pertenencia del trabajador, individual o grupal, hacia su organización.

b) Teoría de los sistemas de Katz y Kahn

Katz y Kahn (1986), consideran que las organizaciones cambian de sistemas cerrados a sistemas abiertos y también resaltan en su relación con el ambiente ya sea interno o externo

La definición de organización como un sistema abierto, convirtió el interés de la psicología laboral por la satisfacción y el desempeño, en un concepto más general y dinámico, en el cual para la organización, contexto del ambiente tiene un rol importante en los comportamientos grupales o personales y estimula el cumplimiento de metas.

Esta teoría, propuesta por katz y kahn, engloba una realidad que transforma, importa y exporta las percepciones del ambiente organizacional en las empresas y esto ayuda a que puedan ir evolucionando con el tiempo.

c) Teoría de clima laboral de Likert

La teoría propuesta por Likert (1946), fue citada y actualizada por Brunet (2004), Brunet afirma que el comportamiento de los altos puestos y dirigentes de la empresa, así como las condiciones que estos ofrezcan, llega a influir en los empleados; por tanto, las reacciones de los mismos serán determinadas por la percepción que noten.

Existen tres tipos de variables que destacan las características de una compañía, y también, influyen en la percepción del clima:

- Variables Causales: Estas variables indican el sentido de evolución de una organización y cómo esta obtiene resultados, son conocidas también como variables independientes.
- Variables Intermedias.- Miden el estado interno en un centro laboral, se reflejan en la motivación, rendimiento, toma de decisiones, entre otros aspectos que conforman los procesos de la organización.
- Variables Finales.- Nacen del resultado de las variables causales e intermedias mencionadas anteriormente. Se guían de resultados obtenidos por la organización los cuales pueden ser la productividad, ganancia y pérdida.

A través de esta teoría Likert explica que las percepciones de los trabajadores serán consecuencia de los comportamientos y condiciones que ofrece la empresa a sus empleados para promover un adecuado clima laboral. Asimismo, el cumplimiento o no de estas condiciones ofrecidas, nos acercará al estudio de la siguiente variable de estudio, la cual será detallada en la siguiente parte de este capítulo; la satisfacción laboral.

d) Diferencia entre clima y cultura organizacional

En el siguiente cuadro se intenta explicar y diferenciar la cultura y el clima organizacional porque teniendo claro los conceptos se entenderá mejor la razón de estudio de nuestras variables, el cuadro se extrajo de la información conceptual de la escala de metodología para el estudio del clima organizacional, realizado al personal del MINSA en Lima Metropolitana en el año 2009, cabe resaltar que esta escala fue utilizada para evaluar la variable clima organizacional de la presente investigación y fue considerada porque es una escala de amigable aplicación y adaptada a nuestra realidad.

Tabla 1

Diferencia entre cultura y clima organizacional

CULTURA ORGANIZACIONAL	CLIMA ORGANIZACIONAL
Conjunto de valores, creencias y entendimientos que los integrantes de una organización tienen en común.	Percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral.
Se trasmite en el tiempo y se va adaptando de acuerdo a las influencias externas y a las presiones internas producto de la dinámica organizacional (evolución histórica).	Refleja la forma en que están hechas las cosas en un entorno de trabajo determinado (Instantánea no histórica). Tiene carácter temporal.
Es duradera Precede y fundamenta el clima.	Influye directamente en el desarrollo de las actividades de la organización.
Medición cualitativa / observación de campo.	Medición cuantitativa / encuesta.
Disciplina: Sociología/ Antropología.	Disciplina: Psicología

Nota. Diferencia entre cultura y clima organizacional, definida por el comité técnico de clima organizacional del MINSA (2009).

#### 1.2.4. Definiciones de Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral en gran medida está ligada a la actitud que mantiene el trabajador de su ambiente de laboral, es por ello el interés de las organizaciones actuales en poner énfasis en el estudio y la preocupación de sus recursos humanos, que son importantes para el éxito de sus negocios.

Mediante el presente estudio, se busca aportar en las investigaciones de satisfacción laboral, abriendo el camino para futuras investigaciones relacionadas al tema.



Sikula (1991), refiere que para describir la satisfacción laboral, se debe tener en cuenta el resultado entre la interacción dinámica de las necesidades humanas y persuasiones del empleado.

Spector (1997), describe a la satisfacción en el trabajo como una variable que indica actitudes y determina el nivel de agrado de las personas hacia su empleo. Sobre lo mencionado por Spector, se puede acotar que la satisfacción viene a ser una especie de variable diagnóstico, la cual al ser medida, nos permite conocer mejor al personal y es de gran valor para las mejoras de la organización.

Wright y Davis (2003), representan a la Satisfacción como una interacción entre los colaboradores y su ambiente laboral; en el cual, se espera congruencia entre lo que ellos consideran que reciben con lo que quieren de su trabajo, esta definición se acerca a lo mencionado por Sikula, ya que para los autores, existe una interacción entre las necesidades de los empleados, lo que reciben y lo que anhelan conseguir dentro de la empresa.

Bracho (1999), señala que las experiencias, necesidades, valores y expectativas de cada colaborador, relacionadas a las condiciones de trabajo definen a lo que conocemos como satisfacción laboral; es decir, la actitud que cada empleado muestre será consecuencia del resultado entre sus expectativas con la organización y las condiciones que ofrece la misma.

Koontz y O'Donnell (1993), para ellos, la satisfacción laboral está ligada al bienestar producido en el trabajo; por tanto, se da cuando se satisface un deseo. Relacionado también con la motivación laboral.

Andresen, Domsch y Cascorbi (2007), refiere que la satisfacción viene a ser un estado emocional positivo o placentero que es el resultado de la experiencia en el trabajo y satisfecho al cumplir necesidades individuales a través del mismo.

Este concepto, actualiza también lo mencionado anteriormente por Chiavenato (1996), donde nos menciona que la satisfacción se manifiesta como la actitud general del trabajador hacia sus labores.

Morillo (2006), describe a la satisfacción como una perspectiva que tienen los colaboradores de su trabajo, sea favorable o no; además, éste es expresado según el nivel de concordancia de las expectativas de los empleados frente al trabajo, las recompensas, estilos de gerencia y relaciones sociales que ofrece.

Mason y Griffin (2002), ambos proponen que la satisfacción sea estudiada no sólo de manera individual, sino también de forma grupal u organizacional, debido a que sus actividades y procesos, no necesariamente son realizados individualmente, estos autores a diferencia de los anteriores centran el concepto de satisfacción laboral con el fin de ser considerada de manera grupal, por tanto, para la dinámica de las organizaciones en la actualidad, es importante el aporte de los autores Mason y Griffin ya que las actitudes de los trabajadores en un mismo ambiente generalmente son repetitivas y predecibles en un grupo.

Por su parte, Chiavenato (2000), menciona que para que una persona se sienta motivada, hay una relación entre el propio individuo y el entorno o la situación que lo rodea y como resultado de esta relación nace el concepto de satisfacción laboral.

Para Lee y Chang (2008), la satisfacción laboral es una actitud general que el individuo tiene hacia su trabajo, cabe mencionar que esta definición fue propuesta anteriormente por Chiavento (1996); este concepto claro y conciso se acerca a la descripción de la variable satisfacción laboral investigada en el presente trabajo.

De acuerdo a lo mencionado en esta parte de la investigación, la satisfacción laboral se puede definir como la actitud que toma una persona en interacción con las necesidades personales y

laborales, las condiciones que ofrece la empresa y lo que espera el trabajador de la misma. Para Sikula es una resultante afectiva, para Spector, una variable actitudinal, una congruencia entre lo que quieren y reciben los empleados es lo que refieren Wright y Davis, también se habla de bienestar; dichas afirmaciones son correctas y como opinión personal se le agregaría a estas definiciones que la satisfacción laboral es un acontecer, ya que puede variar con el tiempo, producto de la actitud que toman los trabajadores por lo que anhelan y reciben de su organización, puede ser medible para mejora o refuerzo de dicha satisfacción en los trabajadores de una empresa.

#### **1.2.4.1. Teorías de Satisfacción Laboral**

##### **a) Teoría bifactorial de Herzberg (1959)**

Herzberg, a través de esta teoría, pretende explicar la existencia de dos condiciones laborales; unas extrínsecas y las otras intrínsecas. Los aspectos extrínsecos, relacionados a las condiciones de trabajo, tales como el salario, políticas y seguridad en el trabajo. Por otro lado, los aspectos intrínsecos, son representados por la misma esencia de la actividad en el trabajo: responsabilidades y logros.

Para este estudio, Herzberg, refiere que los factores externos o extrínsecos tienen la capacidad de alertar y prevenir la insatisfacción laboral, o por tanto ayudar a revertirla; pero no son capaces ciertamente de producir satisfacción. Esta capacidad está limitada a los factores intrínsecos o motivadores.

Mediante esta teoría, el autor propone explicar el comportamiento de las personas en la organización según los siguientes factores:

Factores Higiénicos, estos factores son principalmente el resultado de la insatisfacción, si faltan pueden afectar en la satisfacción de los miembros de trabajo, pero su presencia tiene poco efecto en la satisfacción a largo plazo: sueldo y beneficios, política de la empresa y su organización, relaciones con los

compañeros de trabajo, ambiente físico, supervisión, status, seguridad laboral, crecimiento, madurez y consolidación.

- Factores de motivación, la satisfacción es producida como resultado de los factores de motivación. Estos factores motivacionales, ayudan en la motivación del individuo, pero producen poco o no son de gran ayuda frente a la insatisfacción: logros y reconocimiento, independencia laboral y responsabilidad.

b) Modelo de expectativas de Porter y Lawler (1968)

Los autores sostienen que la satisfacción laboral es el resultado del desempeño más que la causa del mismo. Por tanto, según su desempeño, el trabajador recibirá diferentes retribuciones a su esfuerzo y en consecuencia tendrá diferentes niveles de satisfacción laboral.

La investigación de Porter y Lawler, propone que la satisfacción es la correspondencia entre la motivación, el desempeño y de la percepción subjetiva entre lo que se aporta y lo que recibe a cambio de su esfuerzo diario.

Del mismo modo, se considera que en el nivel de satisfacción influyen de forma directa en aspectos como las relaciones interpersonales, la autorrealización, entre otros factores intrínsecos a la actividad laboral y la expectativa que tiene el trabajador en relación a lo que debe recibir a cambio de su esfuerzo.

## MODELO DE EXPECTATIVAS DE PORTER LAWLER

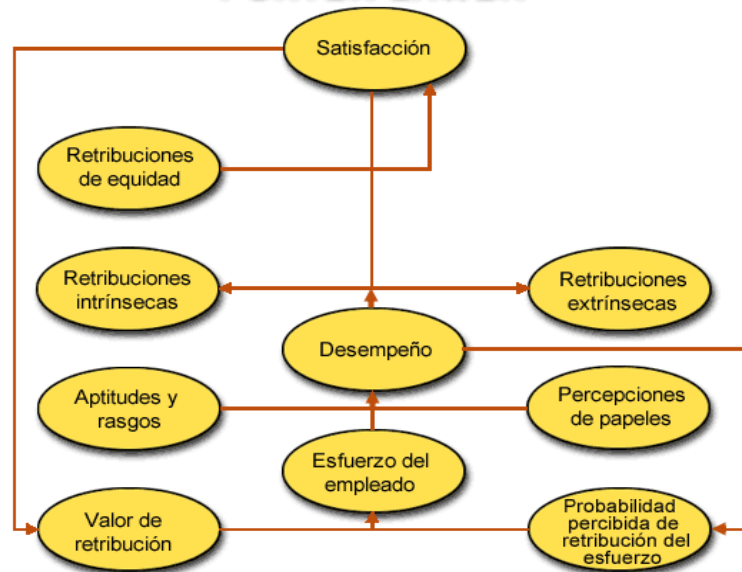


Figura 1. Modelo de expectativas de Porter y Lawler. Tomado de revista Administración de Hellriegel Don, John W. Slocum (1998).

### c) Teoría de la expectativa de Vroom (1964)

Vroom (1964), en esta teoría explica que se guía de elecciones y comportamientos, en lo cual una persona puede actuar de determinada forma porque se basan en la expectativa por los resultados que puedan obtener. Para el comportamiento organizacional, la motivación básicamente se compone de las siguientes dimensiones:

- Expectativa del individuo, a través de la cual el esfuerzo lleva al rendimiento.
- Instrumentalidad, aquí el rendimiento está basado en lograr resultados.
- La conveniencia del resultado para la persona.

Además, adiciona tres variables derivadas de la teoría de la expectativa:

- Valencia.- es una medida subjetiva de lo que cree un trabajador de sí mismo.

- Expectativa.- mide la confianza del individuo en ser capaz de obtener resultados esperados en base a lo que cree el trabajador de sí mismo.
- Instrumentalidad.- mide la extensión por la cual un trabajador cree que su gerente u organización repartirá las recompensas que fueron prometidas.

## CONCEPTOS BÁSICOS DEL MODELO DE EXPECTATIVAS DE VROOM



Figura 2. Modelo de expectativas de Porter y Lawler. Tomado de revista Administración de Hellriegel Don, John W. Slocum (1998).

La teoría de Porter Lawler habla del esfuerzo y desempeño que se requiere para lograr retribuir el trabajo realizado, mientras que Vroom se centra en lo que anhela conseguir un trabajador en su empresa confiando en su persona. Ambas teorías se complementan para el estudio de la variable satisfacción laboral.

Las teorías mencionadas también aportan una visión general de la satisfacción como fenómeno psicosocial.

Por ello, la satisfacción laboral es un fenómeno multidimensional; en el cual influyen una serie de factores, los que en concordancia con Palma Carrillo (1999), son: condiciones de trabajo, significación de la tarea, reconocimiento personal y social y los beneficios económicos. Cabe mencionar que estos indicadores están presentes en la escala de satisfacción laboral SL-SPC de Sonia Palma, escala usada en la presente investigación para medir la variable en satisfacción. Del mismo modo, la teoría de bifactorial de Herzberg (1959), fue la base teórica de la autora Palma en la cual resalta la existencia de factores intrínsecos y extrínsecos en la motivación de la conducta y comportamiento organizacional que conllevan a la satisfacción laboral.

### **1.3. Investigaciones o antecedentes del estudio**

#### **1.3.1. En el extranjero**

Polanco (2016), El clima y La Satisfacción Laboral en los docentes del Instituto Tecnológico de Administración de empresas (INTAE) de la Ciudad de San Pedro de Sula, Cortés, el objetivo de estudio fue describir el clima organizacional y la satisfacción laboral en los docentes del Instituto. Como muestra de estudio se consideró la totalidad del personal del colegio: 150 docentes, directores, subdirectores y personal administrativo, por la diversidad de los mismos. Para la recolección de datos se utilizó un cuestionario dirigido al personal del instituto para medir la percepción de clima y satisfacción laboral y también un test proyectivo JDI y MSQ. Finalmente como resultados de los estudios se demuestran que el clima organizacional y sus distintas dimensiones influyen en la satisfacción laboral mediante su influencia emocional en ponderación de los satisfactores e insatisfactores laborales lo cual influye no solo en el desempeño laboral de los docentes, sino en la calidad de servicio educativo.

Salgado, Remeseiro e Iglesias (1996), Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en una PYME, su objetivo fue estudiar la relación de ambas variables en una pequeña empresa, la muestra estuvo compuesta por 17 empleados. Los instrumentos aplicados fueron adaptados al español y orientados a la revisión de cada variable, respecto al Clima Organizacional se aplicó Work Environment Scale (WES) y para Satisfacción Laboral Job Descriptive Index (JDI), los resultados obtenidos a la investigación fueron que los empleados valoran positivamente el clima organizacional sobre todo en las dimensiones de implicación, apoyo, autonomía, tarea, claridad e innovación y respecto a las dimensiones de satisfacción, tres aspectos muestran ser propiamente satisfactorios (compañeros, trabajo y mando) y dos insatisfactorios (posibilidades de promoción y salario).

### **1.3.2. En el Perú**

Pacheco (2015), Influencia del Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Patate en el año 2015, su objetivo fue explicar la Influencia de Clima Organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Patate. La muestra está compuesta por 37 trabajadores municipales y el instrumento utilizado fue la Escala de opiniones SL – SPC y la Escala de Clima Organizacional de Palma, los cuales constan de 36 y 50 preguntas respectivamente, se obtuvo como resultado que el Clima y la Satisfacción laboral repercuten significativamente en el desempeño de tareas de los colaboradores de la Municipalidad en un considerable rendimiento.

Arias (2014), Relación Entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Pequeña Empresa del Sector Privado, tuvo a fin analizar las relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa de la ciudad de Arequipa, bajo el sustento de que entre ambas variables, existen relaciones positivas y significativas. Su muestra fue compuesta por



45 trabajadores de 18 a 47 años de edad, con una edad promedio de 35 años, asimismo, el mayor porcentaje tiene educación superior y trabaja en el área administrativa. El instrumento utilizado fue El Perfil Organizacional de Likert (POL), el cual consta de 25 preguntas repartidas entre sus seis dimensiones, finalmente se realizó el análisis correlacional de los valores de las variables Clima Organizacional y Satisfacción laboral y sus respectivas variables dando como resultados del estudio que ambas variables se relacionan positivamente.

Perez y Rivera (2015), Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana, su objetivo fue Determinar la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana en el periodo 2013, la muestra estuvo compuesta por 107 trabajadores a los cuales se les aplicó los instrumentos: Escala de Clima organizacional y Escala de Satisfacción Laboral, dando como resultado que existe un nivel Medio o moderado de Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.

#### **1.4. Marco conceptual**

Clima Organizacional:

Se define al Clima Organizacional como las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo. (MINSa, 2009).

Tabla 2

*Dimensiones del Clima Organizacional*

	DIMENSIONES
Potencial humano	Constituye el sistema social interno de la organización, que está compuesto por individuos y grupos tanto grandes como pequeños. Las personas son seres vivientes, pensantes y con sentimientos que conforman la organización y están existe para alcanzar sus objetivos.
Diseño organizacional (estructura)	Las organizaciones según Chester I. Bernard, son "un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas". En el aspecto de coordinación consciente de esta definición están incorporados cuatro denominadores comunes a todas las organizaciones: la coordinación de esfuerzos, un objetivo común, la división del trabajo y una jerarquía de autoridad, lo que generalmente denominan estructura de la organización.
Cultura de la organización	Una organización no es tal si no cuenta con el concurso de personas comprometidas con los objetivos, para que ello ocurra es indispensable tomar en cuenta el ambiente en el cual se van a desarrollar todas las relaciones, las normas y los patrones de comportamiento lo que se convierte en la cultura de esa organización, llegando a convertirse en una organización productiva eficiente o improductiva e ineficiente, dependiendo de las relaciones que entre los elementos de la organización se establezcan desde un principio.

Fuente: MINSA (2009).

Tabla 3

*Indicadores del Clima Organizacional*

<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>		
<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Concepto</b>
<b>POTENCIAL HUMANO</b>	<b>LIDERAZGO</b>	Influencia ejercida por ciertas personas especialmente los jefes en el comportamiento de otros para lograr resultados.
	<b>INNOVACIÓN</b>	Este indicador se refiere a la voluntad de la organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas.
	<b>RECOMPENSA</b>	Es la medida en la que la organización incentiva al empleado a hacer bien su trabajo y se le impulsa a mejorar en él.
	<b>CONFORT</b>	Esfuerzos realizados por la alta dirección para generar un ambiente físico sano y agradable.
<b>DISEÑO ORGANIZACIONAL</b>	<b>ESTRUCTURA</b>	Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.
	<b>TOMA DE DECISIONES</b>	En este indicador se analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.
	<b>COMUNICACIÓN</b>	Basada en las redes comunicativas que existen en los trabajadores de la organización y cómo son escuchados.

	<b>REMUNERACIÓN</b>	Es la retribución mensual o quincenal que se le da al empleado como pago por su trabajo y/o servicio.
	<b>IDENTIDAD</b>	Es el sentimiento de pertenencia a la organización, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.
<b>CULTURA ORGANIZACIONAL</b>	<b>CONFLICTO Y COOPERACIÓN</b>	Este indicador se basa en el nivel de colaboración que se observa entre los trabajadores y en el apoyo que perciben de su organización.
	<b>MOTIVACIÓN</b>	Se refiere a las condiciones que impulsan a los colaboradores a trabajar dentro de la organización.

Fuente: MINSA (2009).

Comportamiento organizacional:

El comportamiento organizacional viene a ser el estudio y aplicación de los conocimientos sobre la forma en la que las personas actúan en las organizaciones en general, tanto de forma individual como grupal. Pretende la identificación de medios para que actúen eficazmente dentro de las organizaciones, planteado por Davis y Newstrom (como se citó en Chiavento, 1996).

Estructura Organizacional:

La estructura organizacional es una disposición intencional de roles, en la que cada persona asume un rol que se espera sea cumplido con el mejor rendimiento. Mintzberg, (1984) define a la estructura de una organización como el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas.

Relaciones Laborales:

Vínculos que se establecen en el ámbito organizacional, estas pueden ser individuales o colectivas y ser establecidas y reguladas mediante un contrato de trabajo entre una persona natural, quien presta sus servicios y el empleador, persona física o jurídica.

Satisfacción Laboral:

Desde una perspectiva psicológica, la satisfacción laboral está asociada directamente a la salud laboral cuyo planteamiento desde la Organización Mundial de la Salud (1990) promueve el bienestar del trabajador en todos los niveles ocupacionales y es fundamento para una verdadera aspiración de trabajo decente, concepto que desde la organización Internacional del Trabajo (OIT, 1999) promueve el trabajo con dignidad, protección y seguridad social (Palma, 1999).

Tabla 4

*Factores de la Satisfacción Laboral*

<b>SIGNIFICACIÓN DE LA TAREA</b>	Es la disposición al trabajo en función a la existencia o disponibilidad de elementos que regulan la actividad laboral.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	Evaluación del trabajo en función a la existencia o disponibilidad de elementos o disposiciones normativas que regulan la actividad laboral.
<b>RECONOCIMIENTO PERSONAL Y/O SOCIAL</b>	Tendencia evaluativa del trabajo en función al reconocimiento propio o de personas asociadas al trabajo, con respecto a los logros en el trabajo o por el impacto de estos en resultados indirectos.
<b>BENEFICIOS ECONÓMICOS</b>	Disposición al trabajo en función a aspectos remunerativos o incentivos económicos como producto del esfuerzo en la tarea asignada.

Fuente: Palma (1999).

Motivación intrínseca:

Definida como la conducta que se realiza de manera frecuente en la cual no interviene un estímulo externo. Es la realización de la conducta en sí misma lo que mueve a la persona.

Motivación Extrínseca:

A diferencia de la motivación intrínseca, la motivación extrínseca está relacionada con todo tipo de recompensa o reconocimiento que se da por una determinada tarea.

Reconocimiento laboral:

El reconocimiento es la herramienta que fortalece la relación entre la organización y los miembros que la conforman, origina cambios positivos al interior de la empresa. Cuando se reconoce a un trabajador, se refuerzan también las acciones y comportamientos que la compañía anhela prolongar en su personal.

## **CAPÍTULO II**

### **EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES**

#### **2.1. Planteamiento del problema**

##### **2.1.1. Descripción de la realidad problemática**

La percepción que tienen los colaboradores sobre su entorno laboral, así como también la interacción de sus empleados entre sí, es lo que se conoce como el clima de una organización.

Las emociones cumplen un rol importante en la convivencia y en el clima laboral, por ello, Cabrera (1999) describe al clima que existe en un centro laboral como la personalidad de la empresa porque es el resultado de sus características propias.

Por otro lado, la satisfacción laboral está ligada a un conjunto de interacciones, motivaciones y experiencias que podrían determinar el grado de aprobación o desaprobación que tienen los empleados de su trabajo. Mediante la satisfacción laboral, los colaboradores intentan cubrir una serie de necesidades que ayudan de forma positiva a su desarrollo tanto personal como laboral llevándolos al compromiso con su empresa.

Se percibe que en la actualidad, muchos centros de estudios, buscan brindar un servicio de calidad a sus alumnos y para ello buscan mejorar sus sistemas implementando tecnología e inmobiliaria ergonómica, entre otras cosas que aporten al aprendizaje; sin embargo, la inversión que resulta más favorable sería la de capacitar y evaluar a su personal; administrativos y docentes, los cuales puedan brindar este servicio de calidad estando mejor preparados, comprometidos y satisfechos con la realidad de su organización.

Esta investigación se realizó en un Centro de Idiomas ubicado en Lima, el cual tiene interés por continuar desarrollando a su personal, además de aportar en futuros estudios sobre el tema.

En el lugar donde se realizará la investigación, se percibe que el personal está en búsqueda de constantes mejoras para poder brindar un mayor aprendizaje de calidad a sus alumnos; sin embargo no se cuentan con programas para determinar y evaluar la satisfacción y clima que tienen los colaboradores en dicha empresa, lo cual impide crear programas de desarrollo profesional y capacitaciones acorde o proponer objetivos que semejantes a la percepción de todos los empleados de la empresa con el fin de continuar preparándolos y mejorar como organización.

Por lo expuesto anteriormente, el estudio tiene como objetivo dar a conocer y determinar la relación que existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en un centro de Idiomas de la ciudad de Lima en el año 2017.

## **2.1.2. Antecedentes Teóricos**

### **2.1.2.1. Clima Organizacional**

Campbell, Dunnette, Lawler y Weik (1970), tras diversas investigaciones, concluyen que el clima se describe como un conjunto de condiciones específicas de una organización y que resultan de la manera en que la empresa se interrelaciona con sus trabajadores y el medio que los rodea.

El clima se rige a un sistema gerencial el cual dispone de una estructura organizacional que es percibida por parte de los empleados y repercute en sus prácticas laborales. (Fincher y Nash, 1983).

Para Robbins (1999), el Clima Laboral se ve influenciado por factores externos que definen el desempeño en la organización y este mismo ambiente



puede afectar su estructura, convirtiéndola a un ambiente dinámico o contrariamente a uno más estático.

Asimismo, todo lo que ocurre en el medio laboral es muy importante para el desarrollo del clima, hablar de factores tanto internos como externos; son percibidos por el trabajador y se basan también en las experiencias de los mismos (Alexis Goncalvez, 2000).

Chiavenato (2009), propone una definición más cercana al presente estudio, en la cual el clima está basado en el ambiente existente entre los miembros de la empresa y el nivel de motivación de los trabajadores; por ello, el ambiente será favorable cuando proporcione el cumplimiento de las necesidades y motive al empleado, esta afirmación responde principalmente al objetivo de estudio de la presente investigación.

Litwin y Stringer (1968) conceptualizan al clima en base a la percepción, para ambos es un conjunto de propiedades del trabajo que son percibidas por el trabajador.

Para Likert (1946) el clima laboral dependerá de la forma en que los trabajadores perciben la administración de la empresa, y qué es lo que ofrecen, esta teoría fue afirmada más adelante por Brunet (1999).

Para el estudio de esta investigación, se tomó de base los conceptos y teorías anteriores y, en especial lo propuesto por Litwin y Stringer, para ellos la percepción es la base en cualquier interacción empleador - empleado. Se considera que el clima en una organización es una característica percibida por los trabajadores de la empresa y es una variable medible para que los encargados de la administración o dirección de una empresa y los mismos trabajadores se comprometan a proponer programas de mejora del clima y los trabajadores a cumplirlo y, en caso

puntúe valores altos, este clima sea reforzado, siempre con el fin de lograr un óptimo clima en la organización.

### **2.1.2.2. Satisfacción Laboral**

El resultado de la interacción entre las necesidades humanas y las inquietudes del trabajador viene a definirse como la satisfacción laboral. (Sikula, 1991).

La satisfacción laboral se orienta a una fase emocional placentera que resulta de las experiencias en el trabajo, dicho estado se alcanza al completar ciertas necesidades individuales a través del mismo trabajo (Andresen, Domsch y Cascorbi, 2007).

Para Spector (1997). La satisfacción laboral es una variable actitudinal la cual mide el nivel de agrado que tiene un empleado de su trabajo.

En concreto la satisfacción laboral es “una actitud general que el individuo tiene hacia su trabajo”. (Lee y Chang, 2008, p.733).

Para la presente investigación se usaron los conceptos de Sikula y Spector, el primero por las interacciones que se dan entre ambiente e individuo y el segundo por el uso de la variable actitudinal ambos complementaron a la primera teoría base del presente estudio, la escala de satisfacción labora Sonia Palma SL- SPC (1999); en la cual, Palma plantea a la satisfacción laboral como la respuesta afectiva o emocional hacia el trabajo, la actitud generalizada ante el trabajo, los factores de este y la evaluación del mismo.

Dado lo mencionado anteriormente, se considera a la variable satisfacción laboral como la actitud que presentan las personas hacia su trabajo y la forma en la cual el trabajo le es o no agradable, la satisfacción, está relacionada a los

factores emocionales e interacciones que el individuo pueda formar con su entorno.

### **2.1.3. Definición del problema**

Los estudios de clima organizacional en relación a la Satisfacción laboral existen desde hace mucho tiempo tanto a nivel nacional como internacional y siempre queda algo más por investigar debido a que el éxito de las empresas depende en gran medida de estas variables, las cuales pueden servir de base específica para más investigaciones o en concordancia con los estudios ya realizados, plantear posibles soluciones a las dinámicas de las organizaciones.

El estudio de ambas variables es muy necesario para las empresas, asimismo fundamental; por un lado al clima organizacional se le puede considerar como un indicador más preciso de los niveles de relaciones laborales y como revelador de futuras incidencias que puedan prevenirse en la empresa, asimismo a través de la medición de la satisfacción laboral los directivos e interesados por el personal pueden obtener información de cuan a gusto se sienten o no sus colaboradores con las normas y metodologías de trabajo en la compañía y en qué medida esto puede afectar la ejecución de sus labores.

El clima organizacional de un grupo de personas puede ejercer una fuerte influencia tanto positiva como negativa en la satisfacción laboral de las mismas, lo cual será determinante en las empresas, siendo una de las principales preocupaciones entender, explicar o predecir el comportamiento del personal individual y colectivamente; por tanto, estudiar ambas variables siempre estará relacionado con la psicología de las organizaciones.

En distintos centros de estudios esta situación no es ajena, se busca en la actualidad brindar un mejor ambiente entre sus colaboradores, con un clima de trabajo agradable en el cual todo el personal pueda sentirse satisfecho con la labor que realizan como

profesionales en su entorno laboral para poder brindar una enseñanza de calidad a sus alumnos, así como también sobresalir dentro del rubro educativo y organizacional.

Según lo expresado anteriormente, es posible afirmar que el Clima Organizacional y La Satisfacción Laboral se pueden medir en los trabajadores de una empresa con el fin de brindar una mejor calidad de servicio y desarrollo organizacional.

En consecuencia, se propone la siguiente interrogante:

#### **2.1.3.1. Formulación del problema**

¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de un centro de idiomas ubicado en Lima Metropolitana en el año 2017?

#### **2.1.3.2. Problemas específicos**

¿Cuál es la relación entre la dimensión potencial humano y la satisfacción laboral en los trabajadores de un centro de idiomas ubicado en Lima Metropolitana en el año 2017?

¿Cuál es la relación entre la dimensión diseño organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de un centro de idiomas ubicado en Lima Metropolitana en el año 2017?

¿Cuál es la relación entre la dimensión cultura organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de un centro de idiomas ubicado en Lima Metropolitana en el año 2017?

### **2.2. Objetivos, delimitación y justificación de la investigación**

#### **2.2.1. Objetivos**

- Objetivo general:

Determinar la relación entre el clima organizacional con la Satisfacción laboral de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima Metropolitana en el año 2017.

- Objetivos específicos:
  1. Establecer la relación entre la dimensión potencial humano del clima organizacional y las dimensiones: significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos de la satisfacción laboral de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima Metropolitana en el año 2017.
  2. Establecer la relación entre la dimensión diseño organizacional del clima organizacional y las dimensiones: significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos de la satisfacción laboral de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima Metropolitana en el año 2017.
  3. Establecer la relación entre la dimensión cultura de la organización del clima organizacional y las dimensiones: significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos de la satisfacción laboral de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima Metropolitana en el año 2017.

### **2.2.2. Delimitación del estudio**

La investigación y desarrollo del estudio se realizó en un Centro de Idiomas, en dicha institución se imparte la enseñanza de distintos idiomas para una diversidad de alumnos entre jóvenes y adultos, asimismo se dan talleres que promueven la enseñanza a través del arte y cultura de los idiomas ofrecidos. La empresa tiene un total de 46 trabajadores entre profesores y personal administrativo distribuidos en tres sedes ubicadas en la Ciudad de Lima Metropolitana. La investigación es desarrollada a través de la evaluación y revisión de resultados de las encuestas aplicadas a los trabajadores de dicha institución.

### **2.2.3. Justificación e importancia del estudio**

El presente estudio está orientado a resaltar la relación entre las variables “clima organizacional” y “satisfacción laboral”, porque significa una gran contribución para el mundo de las organizaciones, ya que actualmente se pone mucho énfasis en este aspecto; en el desarrollo del personal y el de sus relaciones laborales dentro de las organizaciones, lo que trae consigo un mayor compromiso y una mejor productividad.

La investigación tiene importancia porque a través de los resultados se conocerá el nivel de Satisfacción laboral y Clima organizacional del personal de una empresa, sirviendo como referencia para futuras investigaciones relacionadas al tema, así como también en distintas empresas como ejemplo a desarrollar con su personal.

Los beneficiados de esta investigación serán los representantes del centro de idiomas y sus empleados (administrativos y docentes), porque obtendrán un mejor conocimiento del nivel de las variables mencionadas y se podrá realizar programas para capacitarlos con el fin de resaltar sus fortalezas y ayudar a mejorar sus debilidades.

## **2.3. Hipótesis, variables y definiciones operacionales**

### **2.3.1 Supuestos teóricos**

- Polanco (2016), afirma que el clima organizacional y sus distintas dimensiones influyen en la satisfacción laboral mediante el factor emocional lo que indica que influye no solo en el desempeño laboral sino en la calidad de servicio, de los docentes del Instituto Tecnológico de Administración de empresas (INTAE) de la Ciudad de San Pedro de Sula, Cortés – Honduras.
- Salgado, Remeseiro e Iglesias (1996), sostienen que los trabajadores valoran positivamente el clima organizacional en su totalidad de dimensiones al igual que con la satisfacción laboral, sin embargo este resultado puede variar en las dimensiones

promoción y salario de la satisfacción laboral de los trabajadores de una PYME de Oviedo, Asturias - España.

- Pacheco (2015), manifiesta que las variables clima y la satisfacción laboral correlacionan significativamente en el desempeño y rendimiento de los colaboradores de la Municipalidad de Patate, Trujillo.
- Arias (2014), confirma que el clima organizacional y satisfacción laboral se relacionan positivamente en el personal de una pequeña empresa del sector privado de Cercado, Arequipa.
- Pérez y Rivera (2013), aseveran que el clima organizacional influye en gran medida a la satisfacción laboral, es decir al tener indicadores más altos en clima estos se verán reflejados en la satisfacción de los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana de Iquitos.
- Se sostiene que, para esta investigación que entre el clima organizacional y la satisfacción laboral existe una relación directa; es decir, mientras exista un adecuado ambiente en el trabajo, este será percibido por sus trabajadores y existirá también una mejor actitud hacia el trabajo por parte de los colaboradores del centro de idiomas de Lima Metropolitana en el presente año.

### **2.3.2 Hipótesis:**

#### **2.3.2.1 Hipótesis general**

Existe una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima Metropolitana en el año 2017.

#### **2.3.2.2 Hipótesis específicas**

1. Existe una relación directa entre la dimensión potencial humano del clima organizacional y las dimensiones: significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos de la satisfacción laboral de los

trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima Metropolitana en el año 2017.

2. Existe una relación directa entre la dimensión diseño organizacional del clima organizacional y las dimensiones: significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos de la satisfacción laboral de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima Metropolitana en el año 2017.
3. Existe una relación directa entre la dimensión cultura de la organización y las dimensiones: significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos de la satisfacción laboral de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima Metropolitana en el año 2017.



### 2.3.3 Variables y Definiciones Operacionales

Tabla 5

Variable Clima Organizacional

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
<b>Clima organizacional</b>	El Clima Organizacional se define como las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo. Equipo de expertos del MINSA, (2018)	La variable CO, se medirá mediante un cuestionario de 55 ítems, dentro de los cuales existen 3 dimensiones: Potencial Humano, Diseño Organizacional y Cultura de la organización, a través de estas dimensiones estudiaremos específicamente 11 indicadores, las cuales contemplan un número determinado de ítems desarrollados en esta matriz.	Potencial Humano	Liderazgo	1,4,7,9,14,25,46	Escala de medición ordinal:  1. TED Totalmente en desacuerdo. 2. ED En desacuerdo. 3. NDNE Ni de acuerdo ni en desacuerdo. 4. DA De acuerdo. 5. TDA Totalmente de acuerdo.
				Innovación	22,44,50,52	
				Recompensa	17,20,41	
				Confort	19,26,29	
			Diseño Organizacional	Estructura	2,8,27,33,38,39,48,51	
				Toma de decisiones	3,30,45	
				Comunicación Organizacional	5,12,32,34	
			Cultura de la Organización	Remuneración.	16,18,37,53,54,55	
				Identidad	10,11,13,23,31,42	
				Conflicto y cooperación	6,15,21,24,35,40,43	
CO	Motivación	28,36,47,49				

Nota. Adaptación de escala de clima organizacional del MINSA, comité técnico de clima organizacional, (2009).

Tabla 6

*Variable satisfacción laboral*

<b>Variable</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Factores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>
<b>Satisfacción Laboral</b>	La satisfacción Laboral es el resultado de comparar las expectativas del individuo y su rendimiento laboral; es decir una evaluación integral del rendimiento ideal y real. Schein, E. (1994)	La variable Satisfacción laboral será medida a través de un cuestionario de 27 ítems, los cuales están divididos entre las dimensiones:	Significación de la tarea	3, 4, 7, 18, 21, 22, 25, 26	Escala de medición ordinal, siendo 1 el puntaje más alto y 5 el más bajo.  1. TA Total acuerdo. 2. A De acuerdo. 3. I Indeciso 4. ED En desacuerdo. 5. TD Total desacuerdo.
		Significación de la tarea, Condiciones de trabajo,	Condiciones de trabajo	1, 8, 12, 14, 15, 17, 20, 23, 27	
		Reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos.	Reconocimiento Personal y/o Social	6, 11, 13, 19, 24	
			Beneficios económicos	2, 5, 9, 10, 16	

Nota. Adaptación de escala de satisfacción laboral SL – SPC, Sonia Palma, (1999).

## CAPÍTULO III

### MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTO

#### 3.1. Tipo de la investigación

La investigación es de tipo descriptivo- correlacional, mediante la cual se buscó definir las características, rasgos y propiedades de las variables clima y satisfacción, de igual forma con sus respectivas dimensiones.

Investigación descriptiva: A través de esta investigación se pretende detallar cómo son y cómo se manifiestan las situaciones, contextos y eventos del problema presentado o cualquier otro fenómeno que pueda estar bajo análisis (Hernandez, Fernandez y Baptista, 2010).

Investigación correlacional: Con este estudio se intenta dar respuesta a las preguntas de investigación y las variables en mención. La investigación correlacional tiene como propósito el grado o nivel de relación existente entre dos o más conceptos y variables en un determinado contexto (Hernandez *et al.*, 2010).

Las investigaciones correlacionales están basadas en determinar relaciones entre las variables sin precisar el sentido de causalidad o analizar relaciones causales. (Hernández *et al.*, 2010)

En la investigación correlacional, las variables se evaluaron con el estadístico “coeficiente de correlación”, el cual demuestra la relación entre dos variables. En la siguiente tabla, se detalla la interpretación de dicho estadístico (Hernández *et al.*, 2006).

Tabla 7

Niveles del coeficiente de correlación

R	Nivel de correlación
-1.00	Negativa perfecta
-0.90	Negativa muy fuerte
-0.75	Negativa considerable

-0.50	Negativa media
-0.25	Negativa débil
-0.10	Negativa muy débil
0.00	No existe correlación entre las variables
0.10	Positiva muy débil
0.25	Positiva débil
0.50	Positiva media
0.75	Positiva considerable
0.90	Positiva muy fuerte
1.00	Positiva perfecta

---

Fuente: tomado de Hernández, *et al.* 2006, p.312.

### 3.2. Diseño a utilizar

El diseño de la investigación es no experimental de corte transversal, el diseño no experimental permite realizar un estudio sin la manipulación deliberada de las variables, a través del cual se observa el fenómeno en su estado natural para posteriormente ser analizado. Cabe resaltar que el objetivo del diseño no experimental es ver el efecto de las variables, tanto independiente como dependiente sin intervenir o manipularlas intencionalmente para luego estudiar la reacción natural de las mismas.

El corte transversal de la investigación permitió realizar el estudio en un determinado momento y espacio, el cual tiene como finalidad el describir a las variables y analizar la incidencia o relación en un momento dado.

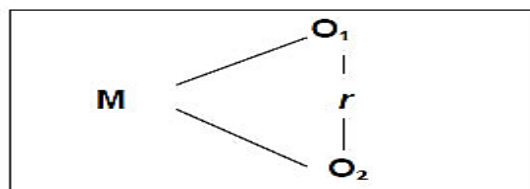


Figura 3. Estudio correlacional dos variables.

Donde:

M = Muestra.

O1 = Variable 1. Clima Laboral

O2 = Variable 2. Satisfacción Laboral

r = Relación de las variables de estudio.

### **3.3 Universo, población, muestra y muestreo**

La población es de un total de 46 trabajadores entre docentes (25) y personal administrativo (21). Se evaluó al personal que labora en las tres sedes de los distritos de San Isidro, Miraflores y Los Olivos. Para la muestra se usó el total de la población que labora en el centro de idiomas, siendo la muestra de 46 personas; hombres y mujeres con edades entre 25 y 50 años de edad.

#### **- Selección de la muestra:**

En distintas investigaciones para elegir la muestra se consideran de dos tipos: las probabilísticas y no probabilísticas; en las muestras probabilísticas cada elemento de la población tiene la posibilidad de ser seleccionado, a diferencia de las muestras no probabilísticas, en las que la elección de cada elemento se basa a criterio del investigador, (Hernández 2002).

Para esta investigación, se utilizó el muestreo no probabilístico en el cual a criterio del investigador se eligió a todos los miembros de la población de estudio.

#### **- Criterios de inclusión:**

Personal docente que cumpla con más de 30 horas semanales de enseñanza, personal administrativo total, personal que tiene más de 3 meses en el Centro de Idiomas.

#### **- Criterios de exclusión:**

Alumnado del centro de idiomas, docente que tenga menos de un mes en la empresa antes de realizada la evaluación.

### 3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica de encuestas elegida para la presente investigación es a través de cuestionarios psicométricos, los cuales se detallan a continuación:

#### 3.4.1 Escala para la Metodología de estudio del Clima Organizacional

Ficha técnica de la escala:

**Finalidad:** Esta escala, nos permitirá fomentar una cultura de calidad en las empresas, tanto de salud como de otros sectores mediante la mejora continua del clima organizacional.

**Objetivo de evaluación:** El objetivo principal de evaluación de esta escala es el encontrar las percepciones de los colaboradores, para precisar planes de acción orientados a la mejora de los aspectos que pueden afectar de forma negativa el normal desarrollo de la compañía, así como también, potenciar aquellos aspectos favorables que hacen de la gestión diaria una labor agradable y que motiva al resto.

**Autor:** Equipo técnico de clima organizacional: Dirección General de Salud de las Personas, Dirección de Calidad en Salud, (MINSA, 2008).

**Aplicación:** La escala puede aplicarse al personal de distintas organizaciones relacionadas al ámbito de la salud, es por ello que se adaptó el cuestionario para evaluar al personal de una organización educativa, el tiempo de duración aproximado es de 20 minutos.

**Técnica de cuestionario:** Encuesta, consta de 55 preguntas en escala Likert orientadas a las siguientes dimensiones e indicadores

del Clima de una organización. El instrumento ha sido validado por juicio de expertos y a través de la metodología de focus group se realizó la validación de la claridad de los enunciados. La validación estadística se realizó utilizando Alfa de Cronbach cuyo valor es 0.09, lo que demuestra que la información que se obtendrá con este instrumento es confiable.

**Dimensiones e indicadores del Clima Organizacional:**

1. Potencial Humano: Liderazgo, innovación, recompensa y confort.
2. Diseño Organizacional: Estructura, toma de decisiones, comunicación y remuneración.
3. Cultura Organizacional: Identidad, Conflicto y cooperación y motivación.

Tabla 8

*Baremo de Clima Organizacional*

<i>Niveles</i>	<i>Diseño Organizacional</i>	<i>Potencial Humano</i>	<i>Cultura de la Organización</i>	<i>Clima organizacional</i>
<i>No saludable</i>	<i>21 a 49</i>	<i>17 a 40</i>	<i>17 a 40</i>	<i>55 a 120</i>
<i>Por mejorar</i>	<i>50-77</i>	<i>41-63</i>	<i>41-63</i>	<i>121-185</i>
<i>Saludable</i>	<i>78-105</i>	<i>64-85</i>	<i>64-85</i>	<i>186-250</i>

Nota. Baremo CO, adaptación escala clima organizacional MINSA, 2017.

### 3.4.2 Escala de Satisfacción Laboral (SL –SPC):

Ficha técnica de la escala:

**Autor:** Sonia Palma Carrillo.

**Procedencia:** Lima, Perú.

**Administración:** Individual o Colectiva.

**Duración de la Prueba:** Entre 5 a 15 minutos en formato computarizado o físico respectivamente.

**Grupos de aplicación:** Trabajadores con relación laboral de dependencia

**Calificación:** Computarizada

**Significación:** Factor General satisfacción: Factores: Significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos.

**Usos:** Diagnóstico Organizacional

**Muestra tipificación:** 1058 trabajadores con dependencia laboral de Lima Metropolitana.

**Baremos:** Baremos percentilares generales para muestra total, por grupo ocupacional y sexo.

Puntuaciones “T” por factores.

**Materiales:** Manual / Cuestionario (formato físico).

**Objetivo de evaluación:** El instrumento evalúa la actitud que tienen los trabajadores hacia el trabajo a través de sus cuatro



dimensiones: Significación de la Tarea, Condiciones de Trabajo, Reconocimiento personal y/o Social, Beneficios Económicos. Estas dimensiones se encuentran distribuidas en 27 ítems, como se muestra en el siguiente cuadro:

**Escalas de evaluación:** La evaluación del nivel de Satisfacción Laboral se realiza mediante las siguientes escalas: Total acuerdo, De acuerdo, Ni de acuerdo ni en desacuerdo, En desacuerdo, Total desacuerdo. Las alternativas a elegir son evaluadas de manera directa, ya sea si el ítem es positivo o negativo (17 positivos y 10 negativos), con puntuaciones que fluctúan entre 1 y 5 puntos; esta puntuación directa se convierte en categorías diagnósticas y en normas percentiles.

Tabla 9

*Ítems negativos de la Escala de SL-SPC*

<i>N° de</i>	<i>Factor</i>	<i>Ítems</i>
<i>II</i>	<i>Condiciones de Trabajo</i>	<i>12 y 17</i>
	<i>Reconocimiento Personal</i>	
<i>III</i>	<i>y/o Social</i>	<i>6, 11, 13, 19 y 24</i>
<i>IV</i>	<i>Beneficios económicos</i>	<i>2, 5 y 10</i>

Nota. Adaptado de Palma, S. (2005). Escala Satisfacción Laboral SL-SPC

**Puntuaciones:**

Las puntuaciones comprenden entre 27 y 135 puntos. Las puntuaciones de las Categorías Diagnósticas no son equivalentes entre factores ya que el número de ítems varía por factor. En la siguiente tabla se aprecian las 5 Categorías Diagnósticas de evaluación utilizadas en el instrumento para evaluar la satisfacción general y por factores:

Tabla 10

*Categorías Diagnósticas de evaluación en Escala de SL-SPC*

<i>Nivel de Satisfacción</i>	<i>Significación de la Tarea</i>	<i>Condiciones de Trabajo</i>		<i>Beneficios económicos</i>	<i>Puntaje Total</i>
		<i>Reconocimiento</i>			
<i>Muy satisfecho</i>	<i>37 o más</i>	<i>41 o más</i>	<i>24 o más</i>	<i>20 o más</i>	<i>117 o más</i>
<i>Satisfecho</i>	<i>33-36</i>	<i>35-40</i>	<i>20-23</i>	<i>16-19</i>	<i>103-116</i>
<i>Promedio</i>	<i>28-32</i>	<i>27-34</i>	<i>18-19</i>	<i>11-15</i>	<i>89-102</i>
<i>Insatisfecho</i>	<i>24-27</i>	<i>20-26</i>	<i>12-17</i>	<i>8-10</i>	<i>75-88</i>
<i>Muy insatisfecho</i>	<i>23 o menos</i>	<i>19 o menos</i>	<i>11 o menos</i>	<i>7 o menos</i>	<i>74 o menos</i>

*Nota. Tomado de Palma, (2005). Escala Satisfacción Laboral SL-SPC*

**Validez y confiabilidad:** Para la validez y confiabilidad del instrumento, los datos se obtuvieron con su respectivo análisis de confiabilidad y validez, el instrumento se sometió a análisis factorial con el método Varimax. La confiabilidad se calculó usando el método de consistencia interna mediante el Coeficiente Alfa de Cronbach y el método de mitades con el coeficiente de Guttman, mostrados en la tabla siguiente:

Tabla 11

*Confiabilidad de Escala de SL-SPC*

<i>Método / Coeficiente</i>	<i>Correlación</i>
<i>Consistencia Interna / Alfa de Cronbach</i>	<i>.84*</i>
<i>Mitades / Guttman</i>	<i>.81*</i>

*\* ≤ 0.05*

*Nota. Tomado de Palma (2005). Escala Satisfacción Laboral SL-SPC*

### 3.5 Procesamiento de datos

Las evaluaciones fueron corregidas y los puntajes organizados y sistematizados con el programa estadístico SPSS Statistics versión 22, luego se obtuvieron los resultados de las variables clima y satisfacción laboral y sus dimensiones respectivas, finalmente se comprobaron las hipótesis mencionadas a través de análisis correlacional.

En la investigación, se utilizaron además, los siguientes estadísticos descriptivos para un mejor entendimiento y apreciación de las variables mencionadas: variable, media, desviación estándar, varianza, curtosis y error estándar de curtosis.

Tabla 12

Estadísticos descriptivos

<b>Estadísticos descriptivos</b>	
N	Válido Perdidos
Media	
Desviación estándar	
Varianza	
Curtosis	
Error estándar de curtosis	

Fuente: Elaboración propia

**CAPÍTULO IV**  
**PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS**

**4.1 Presentación de resultados**

**4.1.1 Resultados de estadísticos descriptivos**

Tabla 13

Estadísticos descriptivos Clima Organizacional

Estadísticos descriptivos	Clima organizacional	Potencial Humano	Diseño Organizacional	Cultura de la Organización
N Válido	46	46	46	46
Perdidos	0	0	0	0
Media	2,8043	2,5435	2,3261	2,6739
Desviación estándar	,40109	,50361	,66848	,47396
Varianza	,161	,254	,447	,225
Curtosis	,539	-2,059	-,690	-1,478
Error estándar de curtosis	,688	,688	,688	,688

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 14

Estadísticos descriptivos Clima Organizacional

Estadísticos descriptivos	Satisfacción Laboral	Significación de la tarea	Condiciones de trabajo	Reconocimiento Personal y/o Social	Beneficios económicos
N Válido	46	46	46	46	46
Perdidos	0	0	0	0	0
Media	2,8261	3,0217	3,2391	2,6304	3,3696
Desviación estándar	1,16054	1,06435	,89901	1,04048	,77053
Varianza	1,347	1,133	,808	1,083	,594
Curtosis	-,929	,194	-,384	-,716	,021
Error estándar de curtosis	,688	,688	,688	,688	,688

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.1.1.1 Histogramas de las variables de estudio:

La curtosis para cada variable de análisis se presentan del siguiente modo, las variables potencial humano, diseño organizacional, cultura de la organización, satisfacción laboral y condiciones del trabajo, presentan curtosis con valores negativos es decir, elecciones con distribución o curtosis platicúrtica; mientras que las variables clima organizacional, significación de la tarea y beneficios económicos, presentan curtosis con valores positivos es decir, elecciones con distribución o curtosis leptocúrtica. Estas distribuciones se observan mejor en los gráficos de histogramas que se muestran a continuación para cada variable en estudio.

- Clima Organizacional

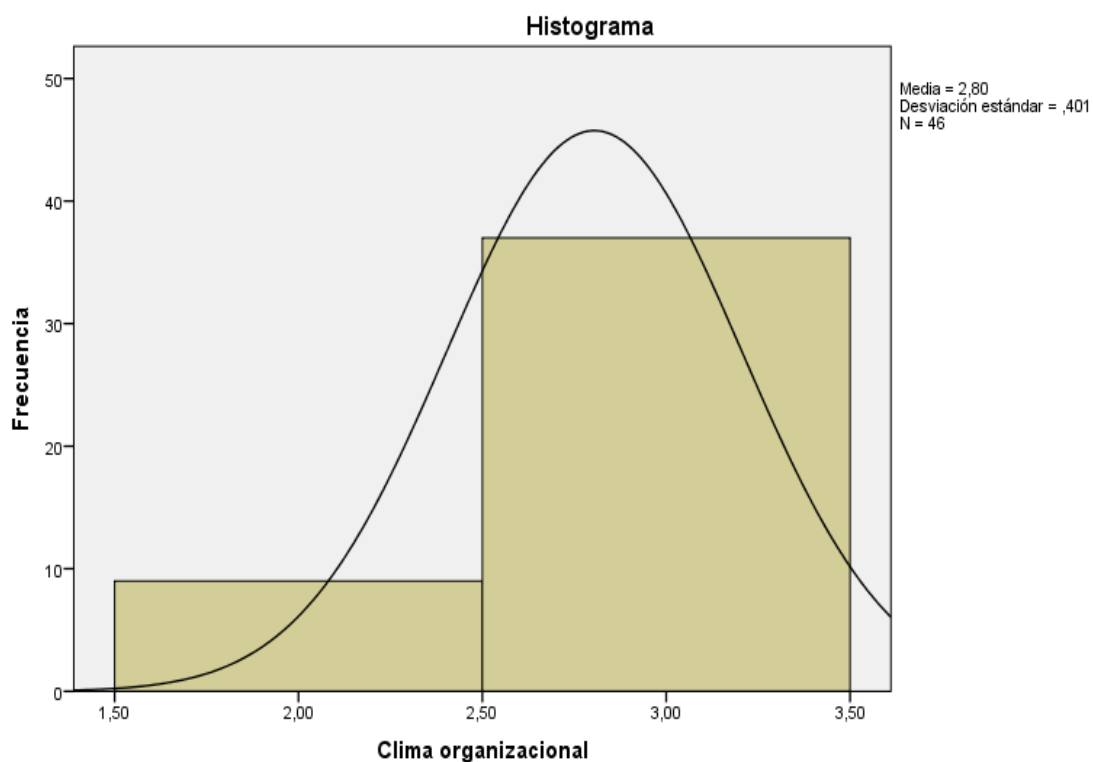


Figura 4. *Histograma clima organizacional*

- Potencial Humano

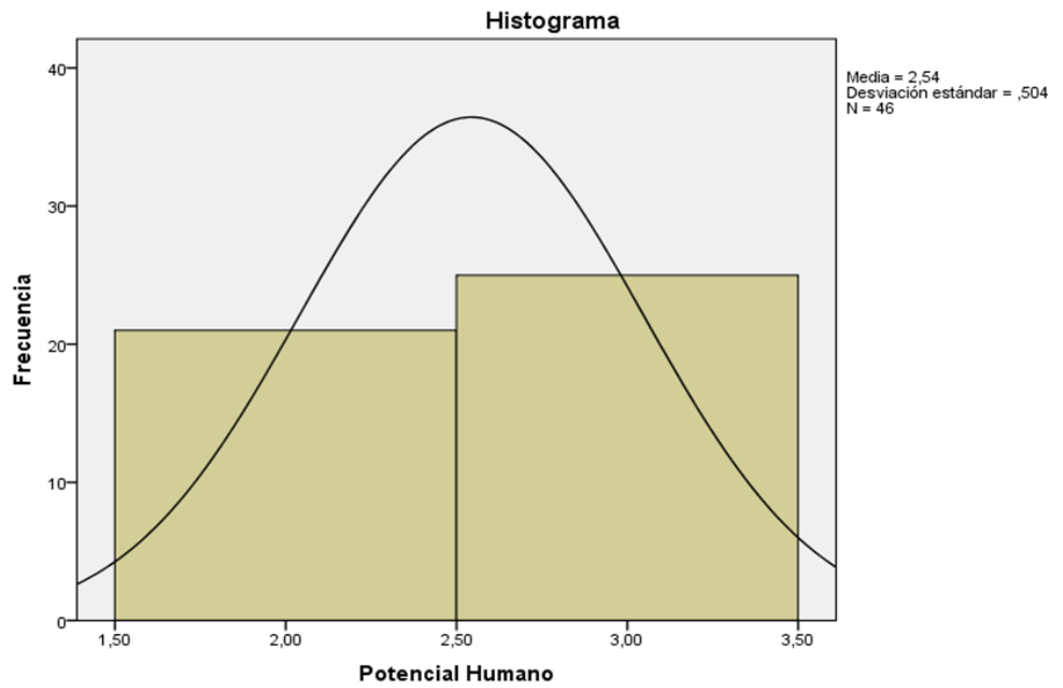


Figura 5. Histograma potencial humano

- Diseño organizacional

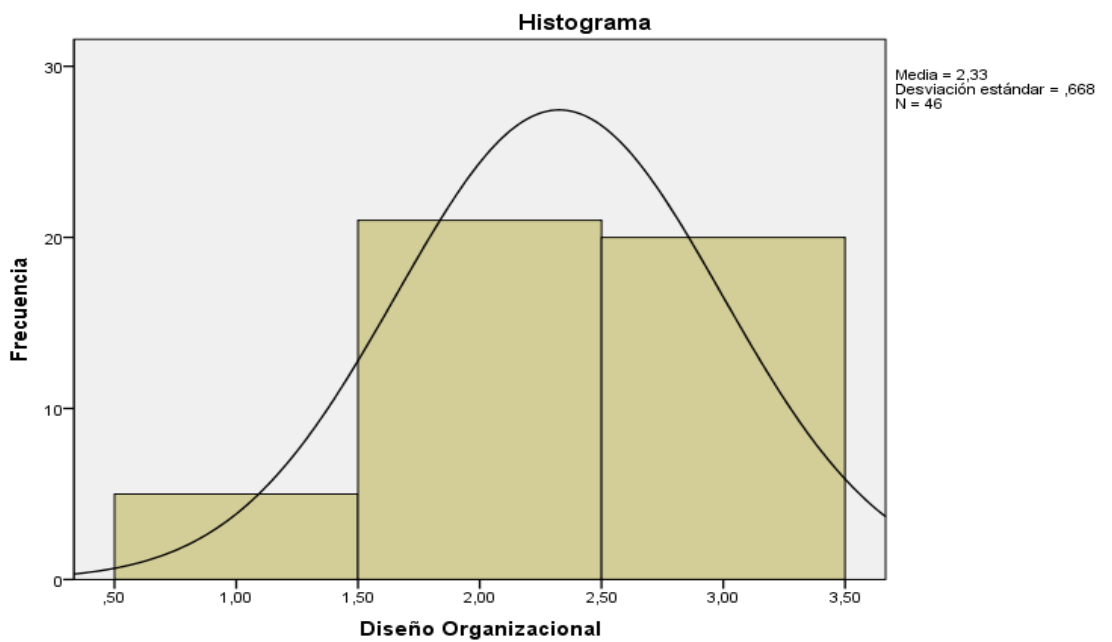


Figura 6. Histograma diseño organizacional

- Cultura organizacional

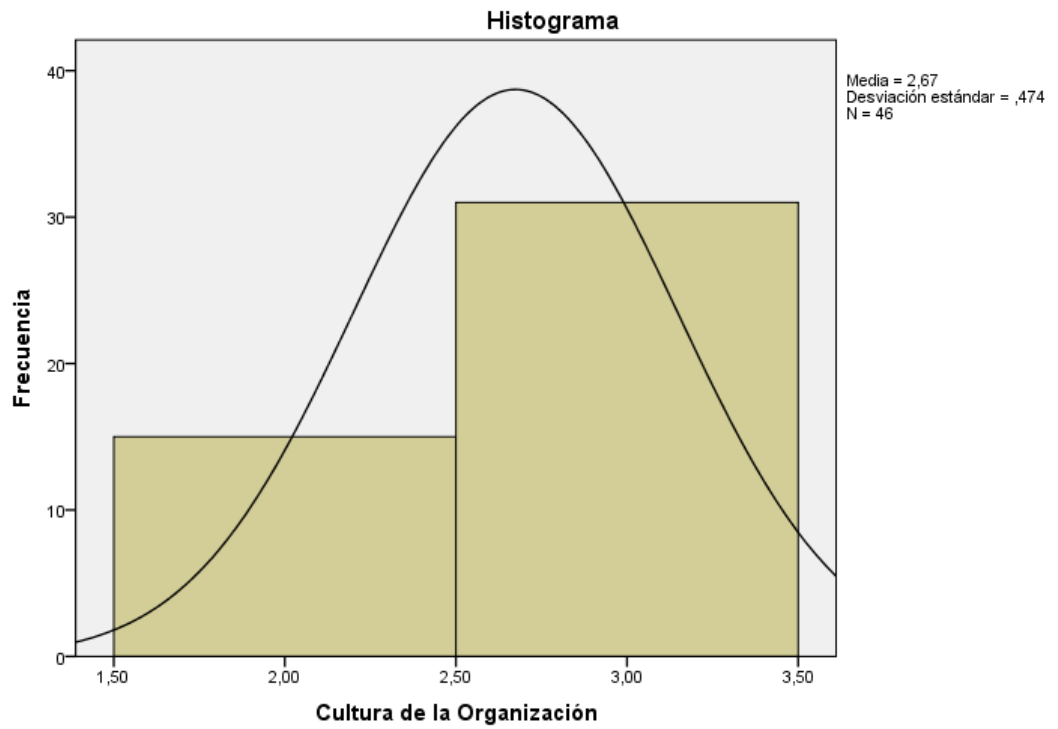


Figura 7. *Histograma cultura organizacional*

- Satisfacción laboral

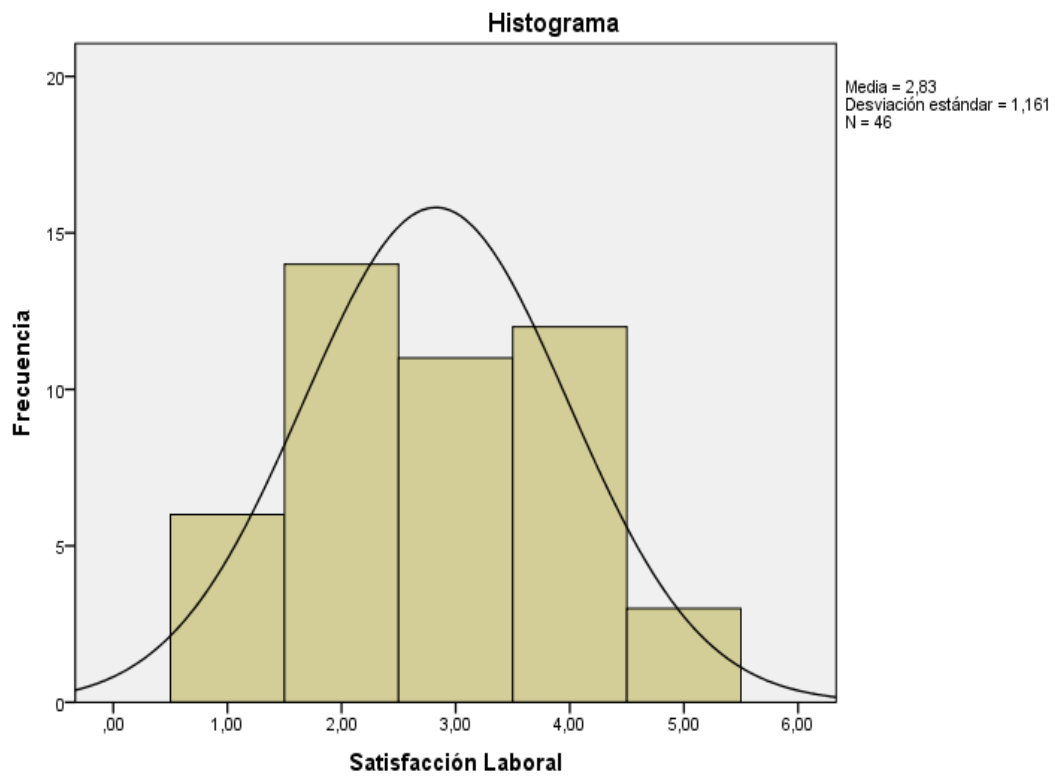


Figura 8. *Histograma Satisfacción laboral*

- Significación de la tarea

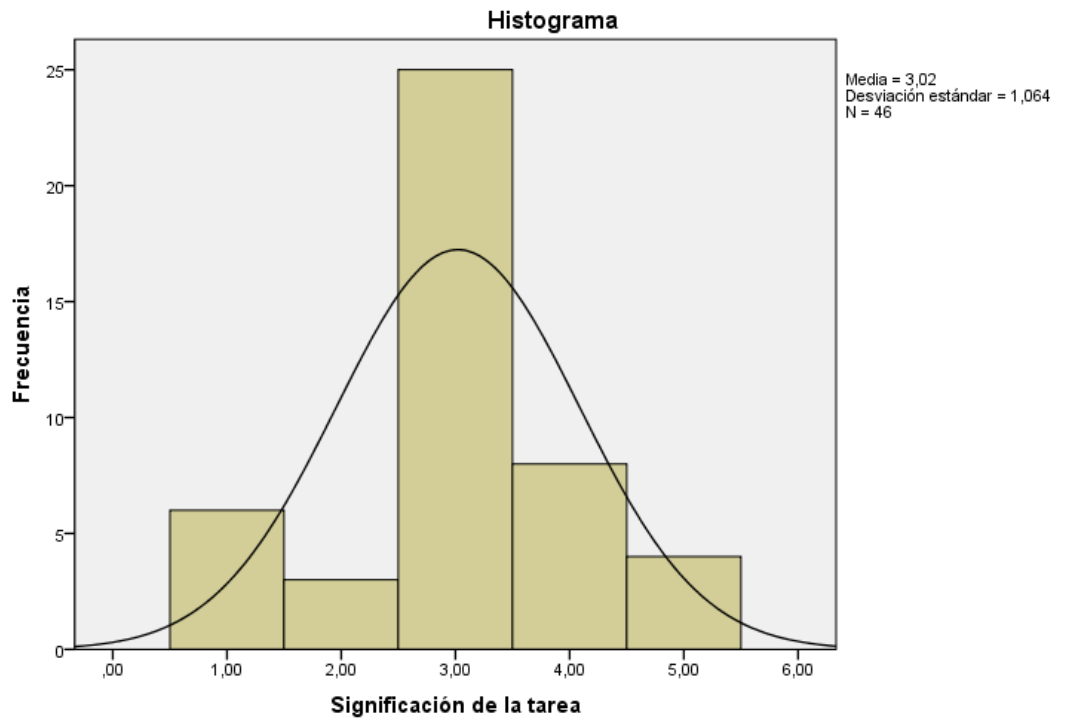


Figura 9. *Histograma Significación de la tarea*

- Condiciones de trabajo

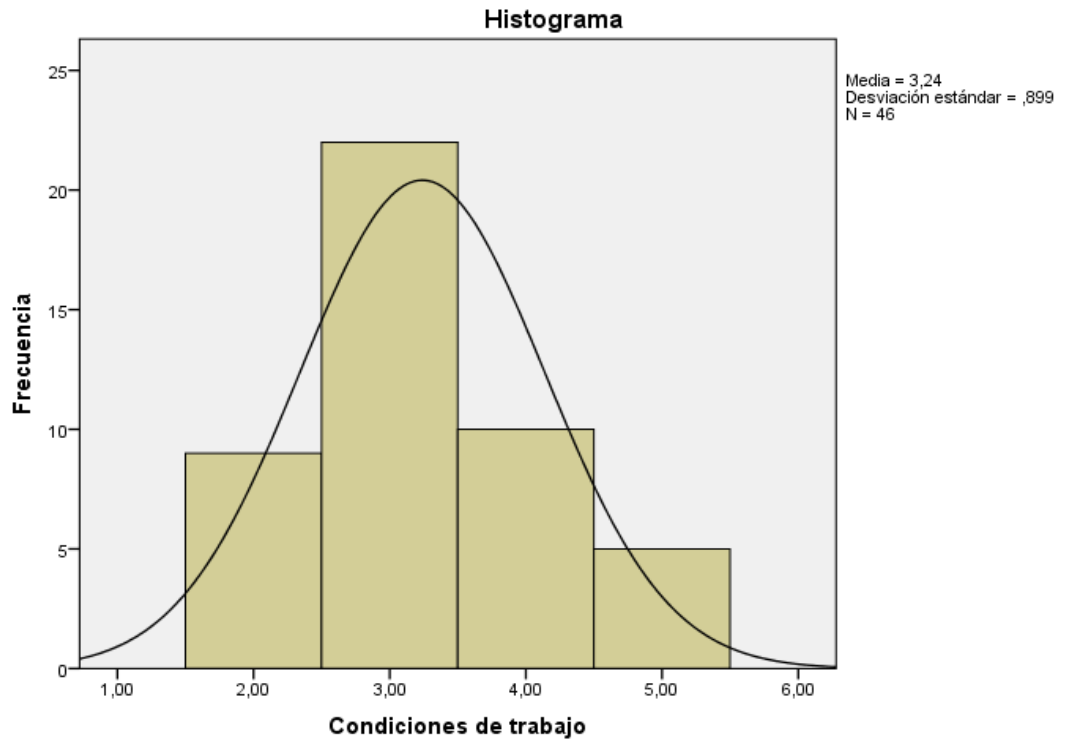


Figura 10. *Histograma Condiciones de trabajo*



- Reconocimiento personal y/o social

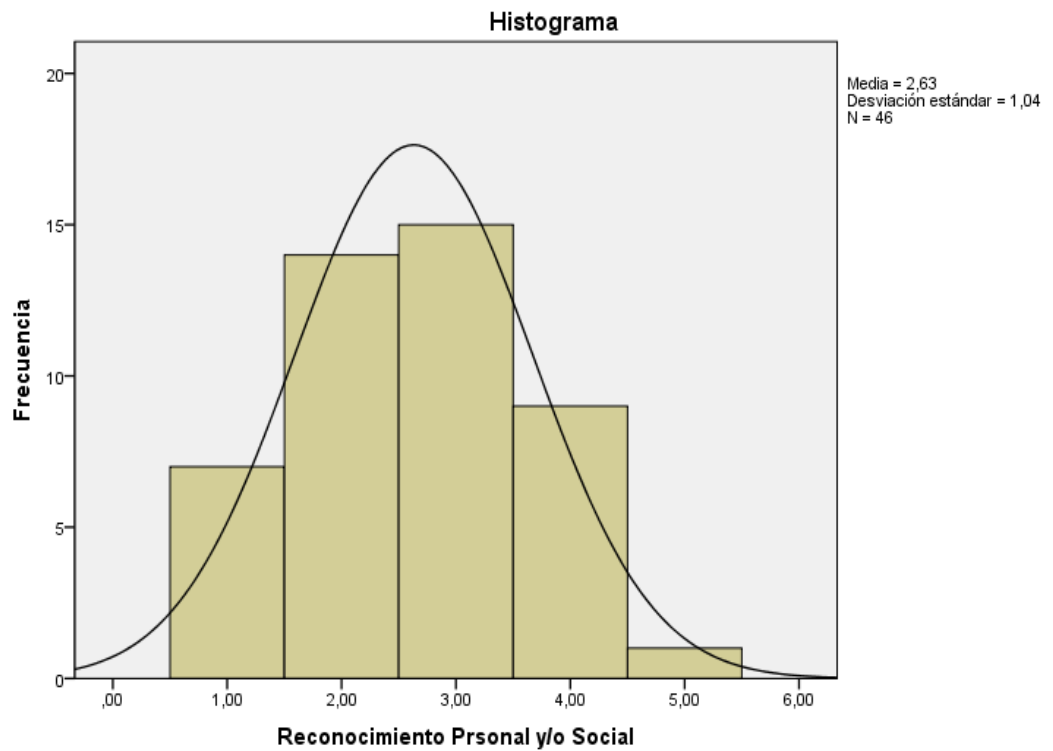


Figura 11. *Histograma reconocimiento personal y/o social*

- Beneficios económicos

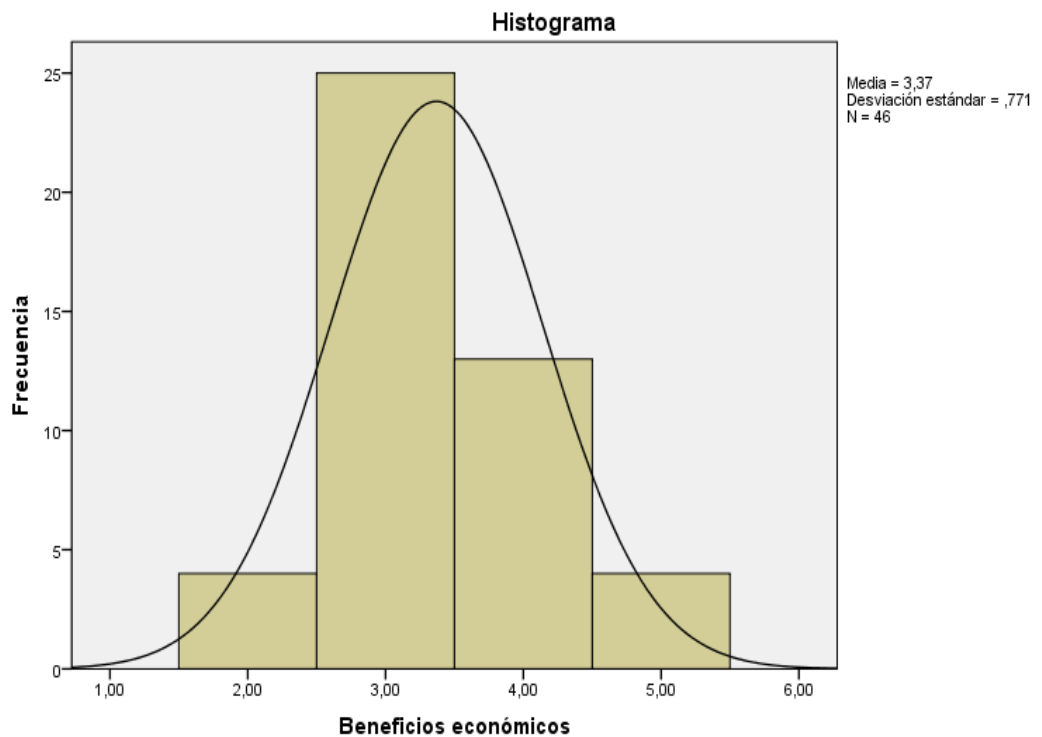


Figura 12. *Histograma reconocimiento personal y/o social*

#### **4.1.1.2 Interpretación de resultados de estadísticos descriptivos de las variables de estudio:**

En las tablas y gráficos anteriores, se muestran los estadísticos descriptivos relevantes de las variables en estudio. Podemos observar que, los datos no presentan ningún valor perdido o missing, por lo que los 46 valores son válidos para cada variable en estudio.

Los valores medios indican el valor central o promedio de elección de la distribución de cada variable y se encuentra entre un rango de 2.3261 y 3.3696.

Las desviaciones estándar indican el grado de dispersión de las elecciones respecto a la elección media, por tanto, podemos determinar que la variación de elección de un individuo frente a la elección media es moderada para todas las variables de análisis cuyos valores se encuentran entre 0.40109 y 1.16054.

Las varianzas de todas las variables de análisis representan el nivel de variabilidad de las elecciones que estos presenten en función a las elecciones medias. Por ello, podemos determinar que la variación de elección de un individuo frente a la elección media es moderada para todas las variables de análisis cuyos valores se encuentran entre 0.161 y 1.347. Representan una variabilidad de elección moderada.

#### 4.1.2 Descripción de la variable Clima organizacional

Tabla 15

*Niveles de Clima organizacional*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
No saludable	0	0,0 %
Por Mejorar	9	19,6 %
Saludable	37	80,4 %

Fuente: Elaboración propia

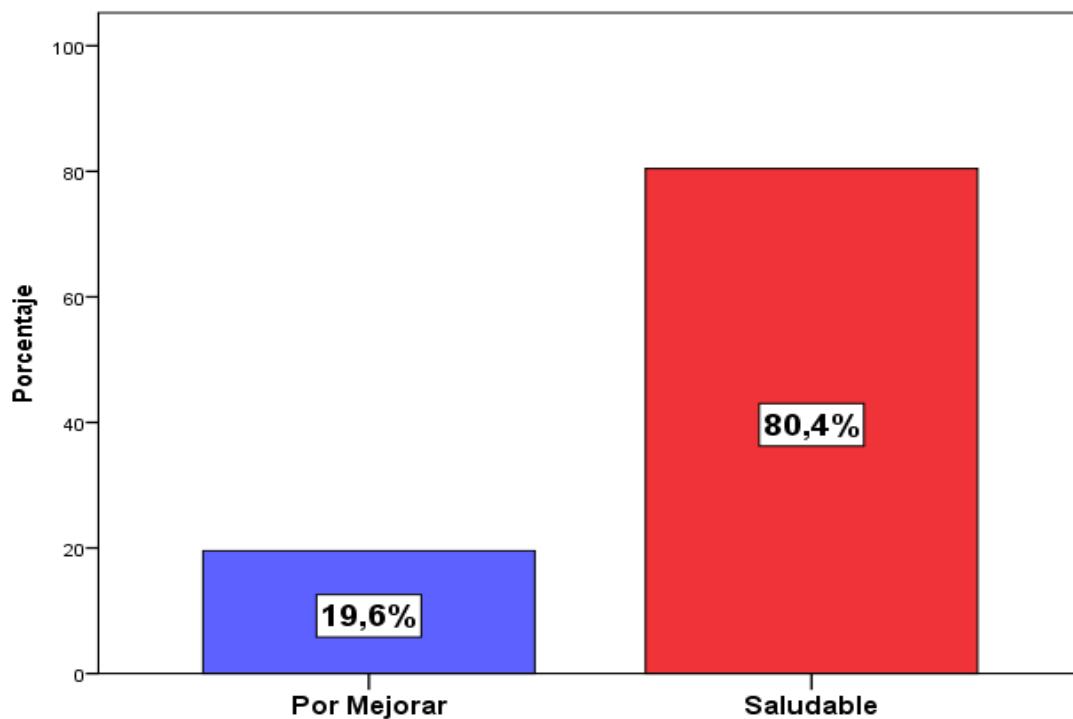


Figura 13. *Niveles de Clima organizacional*

#### **Interpretación:**

En la tabla se observa que la mayoría de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima Metropolitana; 80.4% perciben el clima organizacional en la institución como saludable, mientras que otro grupo, 19.6% refiere que clima organizacional esta por mejorar.

### a) Descripción de la dimensión Potencial Humano

Tabla 16

*Niveles del Potencial Humano*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
No saludable	0	0,0 %
Por Mejorar	21	45,7 %
Saludable	25	54,3 %

Fuente: Elaboración propia

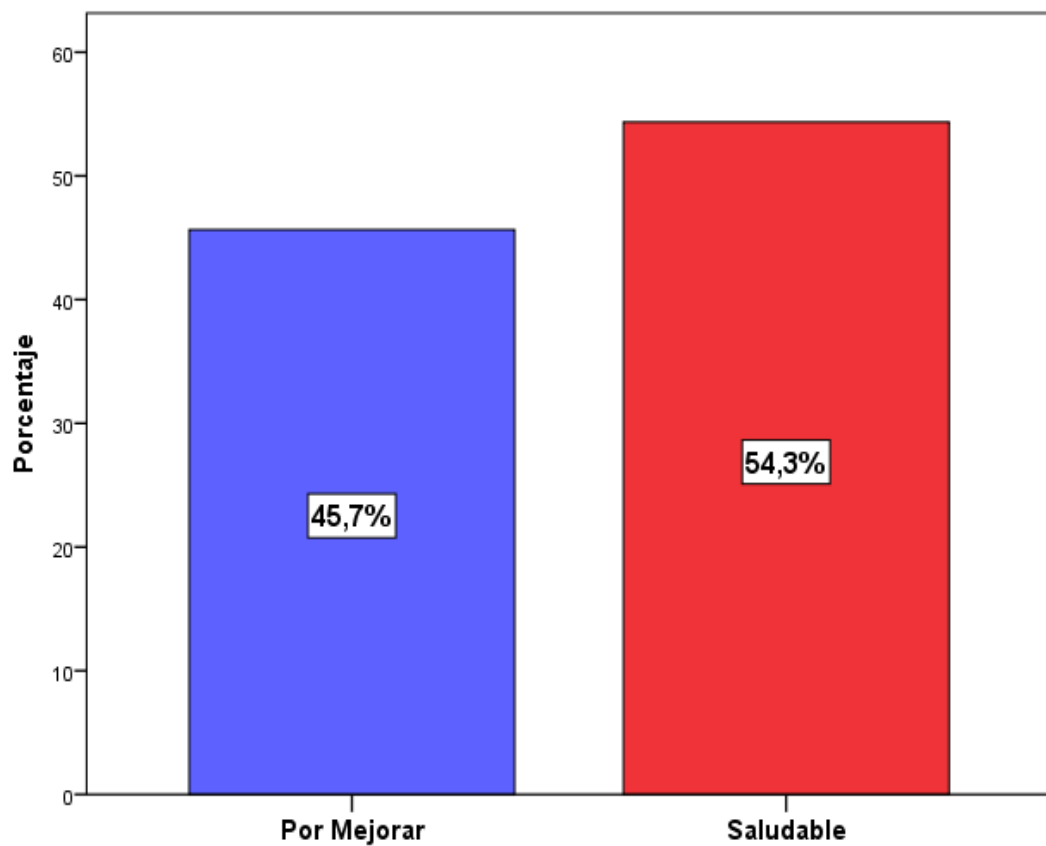


Figura 14. *Niveles del Potencial Humano*

#### **Interpretación:**

En la figura anterior, se observa que la mayoría de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima Metropolitana, 54.3% perciben el Potencial Humano en la institución como saludable, mientras que otro grupo, 45.7% refiere que el Potencial humano está por mejorar.

## b) Descripción de la dimensión Diseño Organizacional

Tabla 17

Niveles del Diseño Organizacional

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
No saludable	5	10,9 %
Por Mejorar	21	45,7 %
Saludable	20	43,5 %

Fuente: Elaboración propia

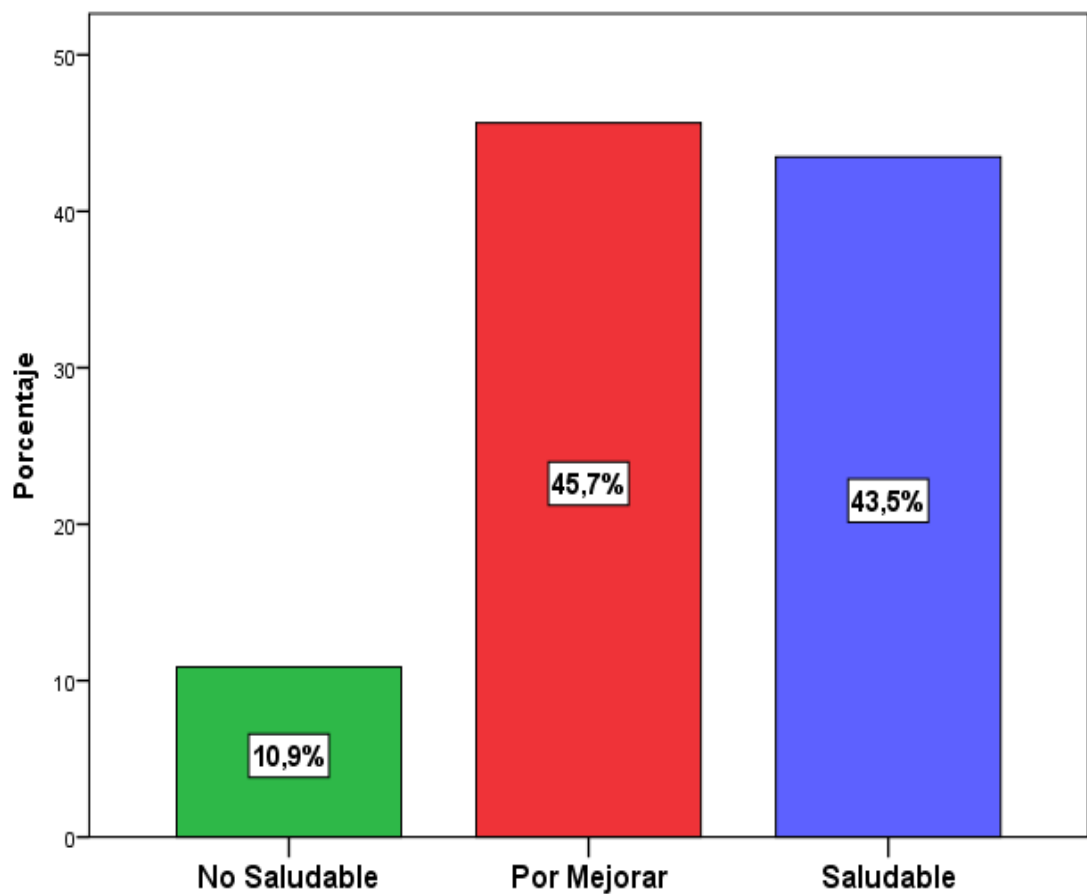


Figura 15. Niveles del Diseño Organizacional

### Interpretación:

La tabla mostrada, indica que la mayoría de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima Metropolitana, 45.7% perciben el diseño Organizacional en la institución por mejorar, el 43.5% como saludable, mientras que otro grupo menor, 10.9% no saludable.

### c) Descripción de la dimensión Cultura de la Organización

Tabla 18

Niveles de Cultura de la Organización

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
No saludable	0	0,0 %
Por Mejorar	15	32,6 %
Saludable	31	67,4 %

Fuente: Elaboración propia

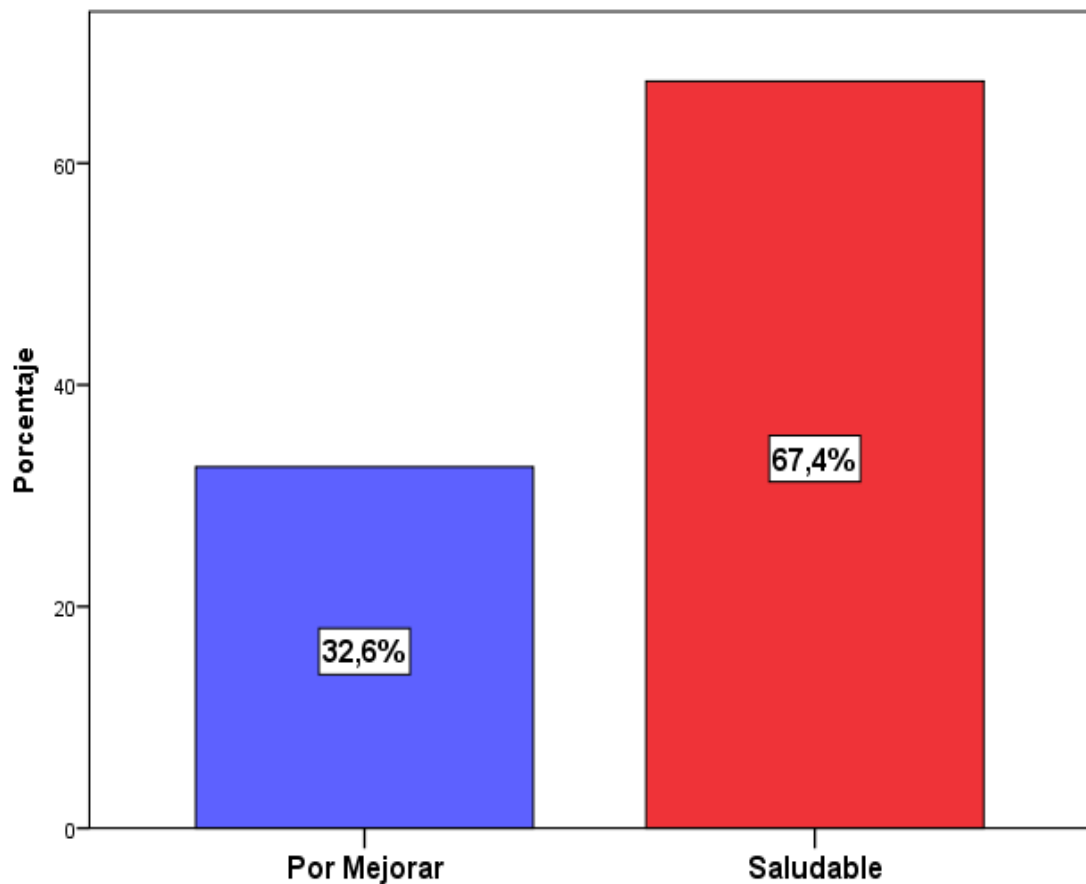


Figura 16. Niveles de Cultura de la Organización

#### Interpretación:

En la tabla se puede visualizar que la mayoría de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima, 67.4% perciben la Cultura de la Organización en la institución como saludable, mientras que otro grupo, 32.6% refiere que la cultura de la organización está por mejorar.

### 4.1.3 Descripción de la variable Satisfacción Laboral

Tabla 19

*Niveles de Satisfacción Laboral*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	6	13,0 %
Insatisfecho	14	30,4 %
Promedio	11	23,9 %
Satisfecho	12	26,1 %
Muy satisfecho	3	6,5 %

Fuente: Elaboración propia

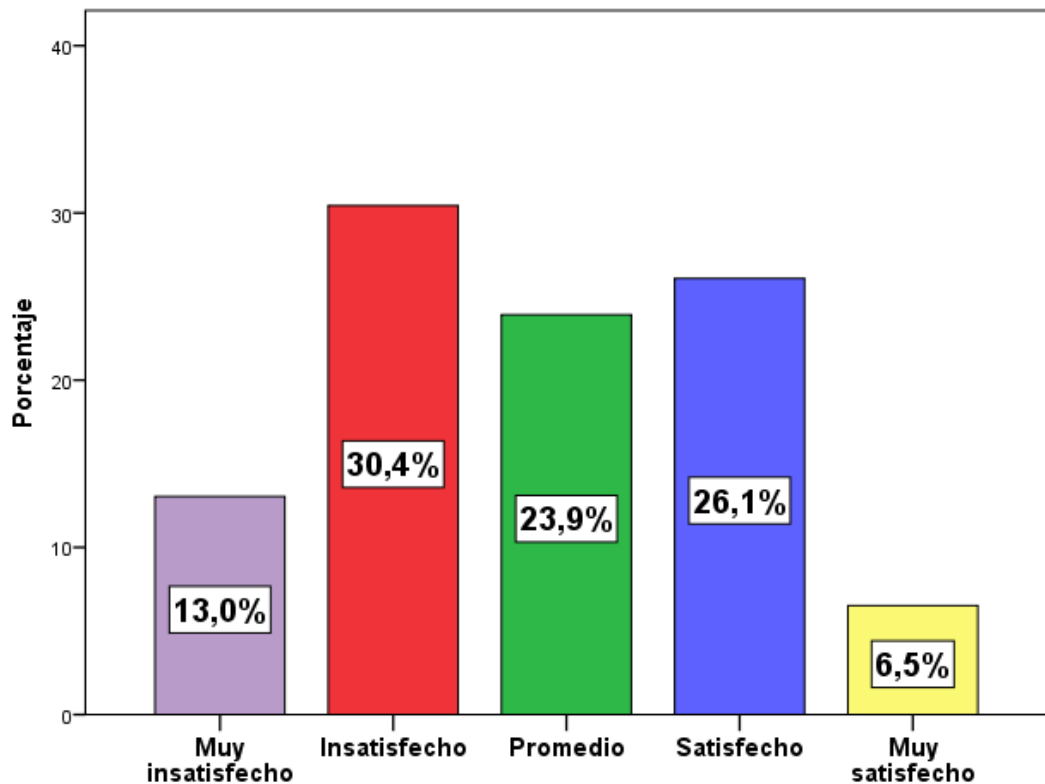


Figura 17. *Niveles de Satisfacción Laboral*

#### **Interpretación:**

La tabla anterior, nos muestra que la mayoría de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima Metropolitana, 30.4% manifiestan un nivel insatisfecho laboralmente, mientras, que, el 26.1% se siente satisfecho, 23.9% promedio, 13.0% muy insatisfecho y una minoría, 6.5% muy satisfecho.

### a) Descripción de la dimensión Significación de la tarea

Tabla 20

*Niveles de Significación de la tarea*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	6	13,0 %
Insatisfecho	3	6,5 %
Promedio	25	54,3 %
Satisfecho	8	17,4 %
Muy satisfecho	4	8,7 %

Fuente: Elaboración propia

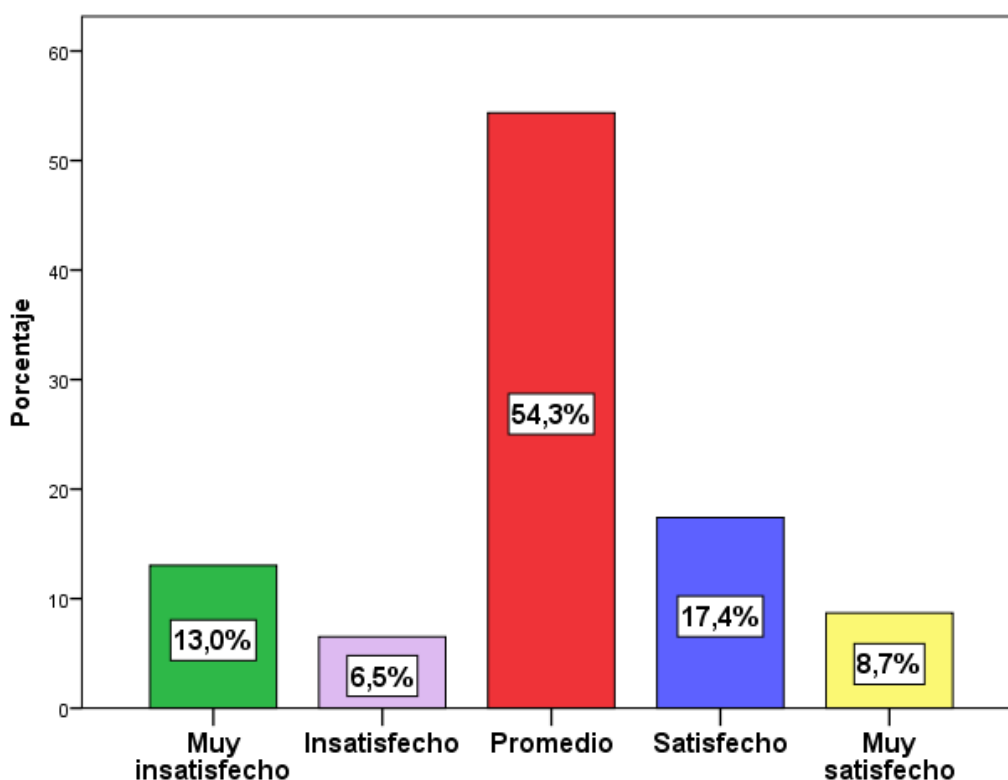


Figura 18. *Niveles de Significación de la tarea*

#### **Interpretación:**

Según los resultados de la tabla anterior, la mayoría de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima, 54.3% manifiesta un nivel promedio respecto a la significación de la tarea, mientras, que 17.4% se siente satisfecho, 13.0% muy insatisfecho, 8.7% muy satisfecho, y una minoría 6.5% insatisfecho.



## b) Descripción de la Dimensión Condiciones de trabajo

Tabla 21

*Niveles de Condiciones de trabajo*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	0	0,0 %
Insatisfecho	9	19,6 %
Promedio	22	47,8 %
Satisfecho	10	21,7 %
Muy satisfecho	5	10,9 %

Fuente: Elaboración propia

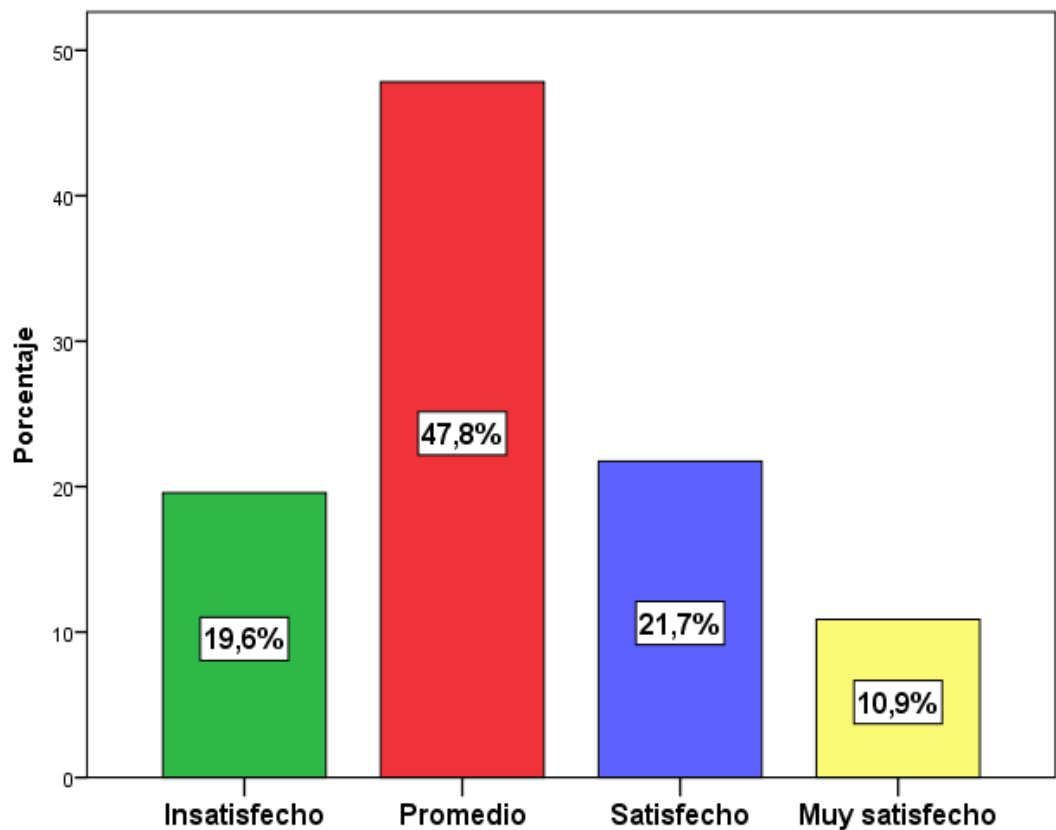


Figura 19. *Niveles de Condiciones de trabajo*

### **Interpretación:**

En la tabla se observa que la mayoría de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima Metropolitana, 47.8% manifiesta un nivel promedio respecto a las condiciones de trabajo, mientras, que

21,7% se siente satisfecho, 19.6% insatisfecho, y una minoría 10.9% muy insatisfecho.

**c) Descripción de la dimensión Reconocimiento Personal y/o Social**

Tabla 22

*Niveles de Reconocimiento Personal y/o Social*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	7	15,2 %
Insatisfecho	14	30,4 %
Promedio	15	32,6 %
Satisfecho	9	19,6 %
Muy satisfecho	1	2,2 %

Fuente: Elaboración propia

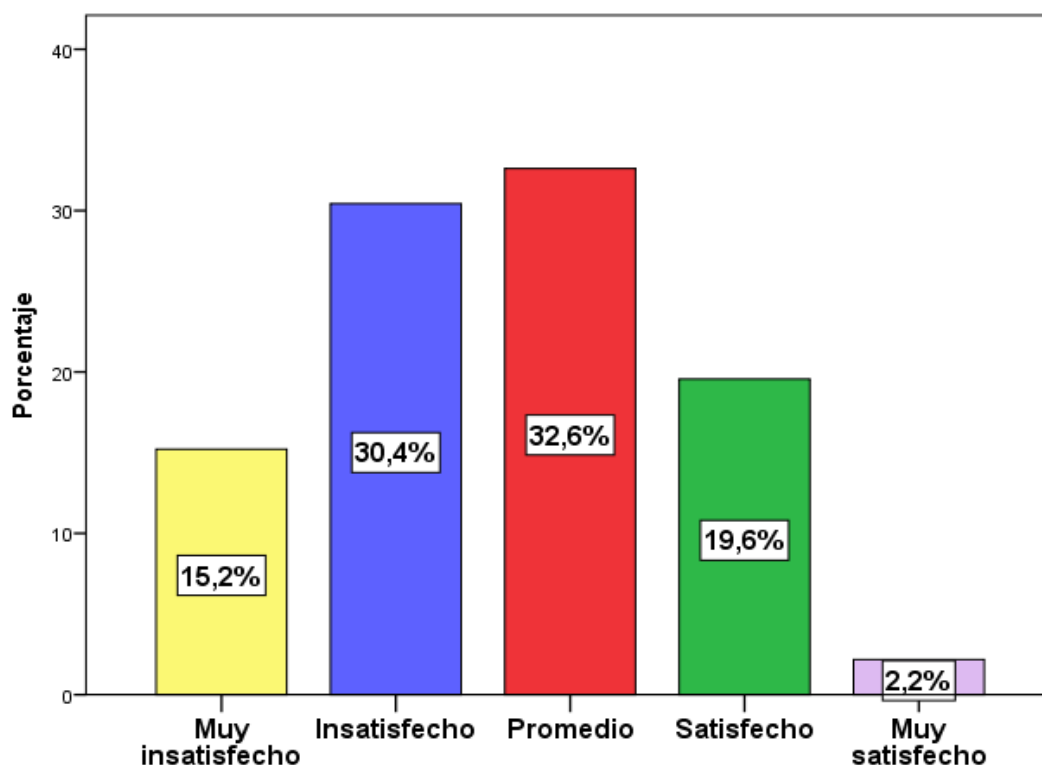


Figura 20. *Niveles de Reconocimiento Personal y/o Social*

**Interpretación:**

Esta tabla nos muestra que la mayoría de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima Metropolitana, 32,6% manifiesta un nivel promedio respecto al reconocimiento personal y/o social, mientras,

que 30,4% se siente insatisfecho, 19.6% satisfecho, 15.2% muy insatisfecho y una minoría 2.2% muy satisfecho.

#### d) Descripción de la dimensión Beneficios económicos

Tabla 23

*Niveles de Beneficios económicos*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	0	0,0 %
Insatisfecho	4	8,7 %
Promedio	25	54,3 %
Satisfecho	13	28,3 %
Muy satisfecho	4	8,7 %

Fuente: Elaboración propia

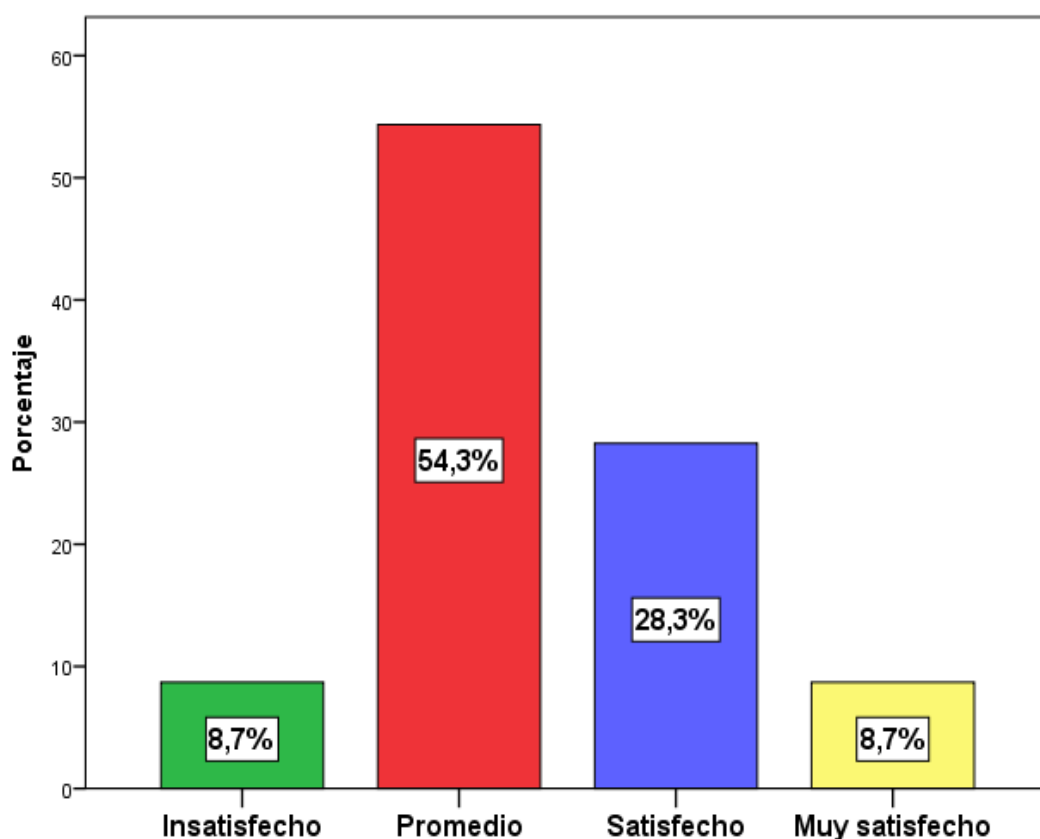


Figura 21. *Niveles de Beneficios económicos*

#### Interpretación:

Según la tabla mostrada, se evidencia que la mayoría de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima Metropolitana, 54,3%

manifiesta un nivel promedio respecto a los beneficios económicos, mientras, que 28.3% se siente satisfecho, 8.7% insatisfecho, y una minoría 8.7% muy satisfecho.

## 4.2 Contratación de hipótesis

En el nivel inferencial se utilizó la prueba paramétrica coeficiente de correlación “r” de Pearson de relacionar las variables de estudio. Para el análisis estadístico se utilizó: software estadístico para ciencias sociales SPSS, versión 22.

### 4.2.1 Hipótesis general

- Hipótesis Nula (Ho): No existe una relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima Metropolitana.
- Hipótesis Alternativa (Ha): Existe una relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima Metropolitana.
- Regla de decisión: Prueba de Contraste
  - Si Sig. valor es menor e igual a 0,05 se rechaza la hipótesis nula Ho.
  - Si Sig. valor es mayor a 0,05 se acepta la hipótesis nula Ho.

Tabla 24

*Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral*

<b>Clima Organizacional</b>		
<b>Satisfacción laboral</b>	Correlación de Pearson	,369*
	Sig. (bilateral)	,012
	N	46

Nota \*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

En la tabla 24 se puede apreciar que aplicándose el coeficiente de correlación “r” de Pearson ( $r=0.369$ ) indicando un relación directa, positiva y moderada, además, se ha obtenido un valor de significación

$p=0,012 < 0.05$ , por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, es decir, que existe una relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima Metropolitana.

#### **4.2.2 Hipótesis específica 1:**

- Hipótesis Nula ( $H_0$ ): No existe una relación directa entre el Potencial humano del Clima Organizacional y los factores: significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos de la Satisfacción Laboral de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima.
- Hipótesis Alternativa ( $H_1$ ): Existe una relación directa entre el Potencial humano del Clima Organizacional y los factores: significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos de la Satisfacción Laboral de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima.
- Regla de decisión: Prueba de Contraste
  - Si Sig. valor es menor e igual a 0,05 se rechaza la hipótesis nula  $H_0$ .
  - Si Sig. valor es mayor a 0,05 se acepta la hipótesis nula  $H_0$ .

Tabla 25

Relación entre el potencial humano del Clima Organizacional y las dimensiones significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos de la Satisfacción Laboral

<b>Potencial Humano</b>		
<b>Significación de la tarea</b>	Correlación de Pearson	,527
	Sig. (bilateral)	,000
	N	43
<b>Condiciones de trabajo</b>	Correlación de Pearson	,522
	Sig. (bilateral)	,041
	N	43
<b>Reconocimiento personal y/o social</b>	Correlación de Pearson	,313
	Sig. (bilateral)	,108
	N	43
<b>Beneficios económicos</b>	Correlación de Pearson	,249
	Sig. (bilateral)	,007
	N	43

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

En la tabla 25 se puede apreciar que aplicándose el coeficiente de correlación “r” de Pearson ( $r=0.527$ ;  $0.522$  y  $0.313$ ) indicando un relación directa, positiva, moderada, además, se ha obtenido valores de significación  $p=0,000$  ,  $0.041$  y  $0.007 < 0.05$ , por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, es decir, que existe una relación directa entre el Potencial humano del Clima Organizacional y las dimensiones: significación de la tarea, condiciones de trabajo y beneficios económicos de la Satisfacción Laboral de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima.

Por otro lado, no se encontró relación directa entre el Potencial humano del Clima Organizacional y la dimensión reconocimiento personal

y/o social de la Satisfacción Laboral de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima.

#### **4.2.3 Hipótesis Específica 2:**

- Hipótesis Nula (Ho): No existe una relación directa entre la dimensión diseño organizacional del Clima Organizacional y las dimensiones: significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos de la Satisfacción Laboral de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima.
  
- Hipótesis Alterna (H2): Existe una relación directa entre el diseño organizacional del Clima Organizacional y las dimensiones: significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos de la Satisfacción Laboral de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima.
  
- Regla de decisión: Prueba de Contraste
  - Si Sig. valor es menor e igual a 0,05 se rechaza la hipótesis nula Ho.
  - Si Sig. valor es mayor a 0,05 se acepta la hipótesis nula Ho.

Tabla 26

*Relación entre el diseño organizacional del Clima Organizacional y las dimensiones significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos de la Satisfacción Laboral*

<b>Diseño organizacional</b>		
<b>Significación de la tarea</b>	Correlación de	
	Pearson	,444
	Sig. (bilateral)	,003
	N	43
<b>Condiciones de trabajo</b>	Correlación de	
	Pearson	,463
	Sig. (bilateral)	,002
	N	43
<b>Reconocimiento personal y/o social</b>	Correlación de	
	Pearson	,264
	Sig. (bilateral)	,087
	N	43
<b>Beneficios económicos</b>	Correlación de	
	Pearson	,249
	Sig. (bilateral)	,107
	N	43

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

En la tabla 26 se puede apreciar que aplicándose el coeficiente de correlación “r” de Pearson ( $r=0.444$  y  $0.463$ ) indicando un relación directa, positiva, moderada, además, se ha obtenido valores de significación  $p=0,003$  y  $0.002 < 0.05$ , por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, es decir, que existe una relación directa entre el diseño organizacional del Clima Organizacional y las dimensiones: significación de la tarea y condiciones de trabajo de la Satisfacción Laboral de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima.



Por otro lado, no se encontró relación directa entre el diseño organizacional del Clima Organizacional y las dimensiones reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos de la Satisfacción Laboral de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima.

#### **4.2.4 Hipótesis Especifica 3:**

- Hipótesis Nula (Ho): No existe una relación directa entre la cultura de la organización y las dimensiones: significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos de la Satisfacción Laboral de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima.
  
- Hipótesis Alterna (H3): Existe una relación directa entre la cultura de la organización y las dimensiones: significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos de la Satisfacción Laboral de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima.
  
- Regla de decisión: Prueba de Contraste
  - Si Sig. valor es menor e igual a 0,05 se rechaza la hipótesis nula Ho.
  - Si Sig. valor es mayor a 0,05 se acepta la hipótesis nula Ho.

Tabla 27

*Relación entre la cultura de la organización y las dimensiones significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos de la Satisfacción Laboral*

<b>Cultura de la organización</b>		
<b>Significación de la tarea</b>	Correlación de Pearson	,530
	Sig. (bilateral)	,000
	N	43
<b>Condiciones de trabajo</b>	Correlación de Pearson	,538
	Sig. (bilateral)	,000
	N	43
<b>Reconocimiento personal y/o social</b>	Correlación de Pearson	,279
	Sig. (bilateral)	,070
	N	43
<b>Beneficios económicos</b>	Correlación de Pearson	,286
	Sig. (bilateral)	,063
	N	43

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

En la tabla 27 se puede apreciar que aplicándose el coeficiente de correlación “r” de Pearson ( $r=0.530$  y  $0.538$ ) indicando un relación directa, positiva, moderada, además, se ha obtenido valores de significación  $p=0,000<0.05$ , por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, por tanto, existe una relación directa entre la cultura de la organización y las dimensiones: significación de la tarea y condiciones de trabajo de la Satisfacción Laboral de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima.

Por otro lado, no se encontró relación directa entre la cultura de la organización y las dimensiones reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos de la Satisfacción Laboral de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima.

### 4.3 Discusión de resultados

La presente investigación tuvo por objetivo general determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima en el año 2017. Como resultado se comprobó que sí existe una relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de un centro de idiomas de Lima ( $p < 0.05$ ), lo que indica que en el centro de idiomas el personal percibe un clima laboral que es influenciado directamente por su satisfacción laboral. Estos resultados se acercan a la investigación realizada al personal de un instituto Tecnológico de Honduras, estudiado anteriormente por Polanco (2016).

Como objetivo específico se buscó establecer la relación entre el Potencial humano del Clima Organizacional y las dimensiones significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos de la Satisfacción Laboral de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima en el año 2017. Dando como resultado la existencia una relación directa entre el potencial humano y las dimensiones significación de la tarea, condiciones de trabajo y beneficios económicos de la satisfacción laboral; sin embargo, no existe relación entre el potencial humano y el reconocimiento personal y/o social de los trabajadores. Lo que indica que hay disposición al trabajo por parte del personal, aceptan y están conformes con las condiciones y beneficios que tienen en su centro de trabajo; pero que no sienten un reconocimiento de sus logros obtenidos. Estos datos concuerdan con la investigación de Pacheco (2015).

Como segundo objetivo específico se propuso establecer la relación entre el diseño organizacional del Clima Organizacional y las dimensiones: significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos de la Satisfacción Laboral de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima en el año 2017. Los resultados obtenidos fueron que existe una relación

directa entre el diseño organizacional del Clima y las dimensiones significación de la tarea y condiciones de trabajo de la Satisfacción Laboral de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima; sin embargo no se encontró relación en el diseño organizacional del clima y las dimensiones reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos de la satisfacción laboral, con lo que se deduce que hay disposición para el trabajo en base a las condiciones de su entorno pero el reconocimiento y los beneficios económicos no se perciben de forma ideal por el personal con la estructura de la organización del centro de Idiomas. Estos resultados son similares a los propuestos por Arias (2014).

Finalmente, se buscó establecer la relación entre la cultura de la organización del Clima Organizacional y las dimensiones significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos de la Satisfacción Laboral de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima en el año 2017. Los resultados obtenidos indicaron que existe una relación directa entre la cultura de la organización y las dimensiones significación de la tarea y condiciones de trabajo de la Satisfacción Laboral de los trabajadores del Centro de Idiomas; pero que no hay relación entre la cultura organizacional del clima y las dimensiones reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos de la satisfacción laboral. Estos resultados indican que los valores, creencias y entendimientos del personal están acordes a las condiciones e interés por mejorar, sin embargo, al no haber reconocimiento personal, social o remunerativo por los logros obtenidos esto repercute en el nivel de satisfacción de los mismos colaboradores del centro de idiomas. Dichos resultados coinciden con la investigación de Perez y Rivera (2015).

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 Conclusiones

Mediante el análisis y discusión de los resultados obtenidos en el estudio se puede concluir lo siguiente:

- A nivel general se encontró que existe una relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima en el año 2017 ( $p=0,012<0.05$ ); por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se afirma que en la institución el personal percibe un buen clima y existe una actitud favorable de los colaboradores hacia la organización.
- A nivel específico se obtuvo que existe una relación directa entre el Potencial humano y las dimensiones significación de la tarea, condiciones de trabajo y beneficios económicos de los trabajadores de un Centro de Idiomas de Lima en el año 2017 ( $p=0,000, 0,007$  y  $0.041<0.05$ ); sin embargo, no se encontró relación entre el Potencial humano y la dimensión reconocimiento personal y/o social de los trabajadores del Centro de Idiomas ( $p=0,108>0.05$ ), esta afirmación nos indica que el personal no percibe en su ambiente laboral un reconocimiento adecuado a sus logros.
- Además se encontró que existe una relación directa entre el diseño organizacional y las dimensiones significación de la tarea y condiciones de trabajo de los colaboradores del Centro de Idiomas ( $p=0,003$  y  $0.002<0.05$ ); pero no existe relación directa entre el diseño organizacional y las dimensiones reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos ( $p=0,087$  y  $0,107>0.05$ ), con esto podemos concluir que la estructura en la organización no es percibida como adecuada por los factores como falta de reconocimiento e inconformidad respecto a los beneficios económicos de los colaboradores.
- Finalmente, se concluye que existe una relación directa entre la cultura de la organización y las dimensiones significación de la tarea y condiciones de trabajo de los colaboradores del Centro de Idiomas ( $p=0,000<0.05$ ); mas no se encontró relación entre la cultura de la organización y las

dimensiones reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos de los trabajadores del Centro de Idiomas ( $p=0,070$  y  $0,063>0.05$ ), con este punto se puede evidenciar que la cultura en la organización no es muy reconocida por el personal.

## **5.2 Recomendaciones**

- Existe un grupo mayoritario en la institución que percibe un adecuado clima organizacional y tiene una actitud positiva frente a la organización, sin embargo se recomienda no descuidar al otro grupo que puntúa valores bajos en ambas variables a través de actividades integrativas en las cuales todo el personal sea reconocido y conozca también de la institución y su crecimiento.
- Respecto a la significación de la tarea de la satisfacción laboral, existe un porcentaje de la población que puntúa valores bajos; con ello, se recomienda una revisión de los perfiles de puestos en la organización, así como presentarlo entre los colaboradores para un mayor conocimiento y entendimiento de sus funciones laborales.
- Se sugiere fomentar una mayor comunicación de las actividades en la institución para promover el reconocimiento de los logros de los colaboradores.
- Dar a conocer los valores y cultura de la empresa, así como resaltar los beneficios de la institución entre los trabajadores al ingreso y recordarlo en las actividades a realizar.
- Al obtener resultados bajos en el diseño organizacional que es uno de los indicadores del clima, se sugiere una reevaluación de la estructura organizativa con la participación de los colaboradores o sus representantes para una mejor aprobación entre colaboradores y directivos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Andresen, M., Domsch, M. y Cascorbi, A. (02 de Agosto del 2007). Horas inusuales y su relación con la satisfacción laboral: un estudio de pilotos marítimos. *Journal Labor Research*, 28: 714-734.

Arias, W. (2014). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una empresa del sector privado (Tesis de doctorado). Universidad Nacional de San Agustín, Perú.

Atalaya, M. C. (1999). Satisfacción laboral y productividad. *Revista de Psicología*, recuperado de [http://sisbib.unmsm.edu.pe/BVRevista/psicología/1999\\_n5/satisfaccion.htm](http://sisbib.unmsm.edu.pe/BVRevista/psicología/1999_n5/satisfaccion.htm)

Bracho, C. (1999). Clima Organizacional y su relación con la satisfacción laboral en una organización de educación superior, (Tesis Doctoral). Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/410/41070104.pdf>

Brunet, L. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Editorial Trillas.

Cabrera, G. (1999). Clima Organizacional de las empresas chilenas. *Revista de psicología social e institucional*, Vol. 1(2), 1-19.

Camrbell, J.P. (1970). *Comportamiento de gestión, rendimiento y la eficacia*. Nueva York: McGraw Hill.

Cantera J. NTP 213: Satisfacción laboral: encuesta de evaluación. Disponible en URL: <http://www.mtas.es/Insht/ntp/vigencia.htm>

Chiavenato, I. (1996). *Introducción a la Teoría de la Administración*. México: Mc GrawHill.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2009). *Administración de los Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.

Chiavento, I. (2003). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Bogotá: Editorial McGraw-Hill Latinoamericana, S.A.

Chruden, H. J. y Sherman, A. (1999). Administración de personal. Buenos Aires, Argentina: Continental.

Diario Gestión. (27 de Marzo de 2017). La alegría del ascenso te durará tres días. Recuperado de <http://gestion.pe/empleo-management/alegria-ascenso-te-durara-tres-dias-2185684> Recuperado de <http://www.diariogestion.pe>

Dorta A. (7 de enero del 2013). Definiciones y Dimensiones del clima Laboral: Jonhson (1972), Payne (1974) y Dressel (1976). Centro de desarrollo gerencial. Recuperado de: <http://centrodedesarrollogerencial.blogspot.com/2013/01/definiciones-y-dimensiones-del-clima.html>

Dunnette, J., Lawler, D., Weick, K., Campbell (1970). Comportamiento de gestión, rendimiento y efectividad. EEUU: McGraw-Hill Education

Equipo de Clima organizacional del Ministerio de Salud (2009). Metodología para el estudio del Clima Organizacional. Recuperado de: [http://bvs.minsa.gob.pe/local/minsa/1096\\_dgsp267.pdf](http://bvs.minsa.gob.pe/local/minsa/1096_dgsp267.pdf)

Fernández, M. y Sánchez, J. (1996). Manual de prácticas de psicología organizacional. España: Ediciones Amarú.

Fincher, C. (1983). La Evaluación de la Productividad Institucional. El Diario de la Asociación para el Institucional. Investigación. Vol 19, Nro 3, 381-384.

Fincher, D. y Nash, E. (1983). La evaluación de la productividad institucional. Asociación para la investigación Institucional. Vol. 19 (3), 381-384. Recuperado de: <http://arje.bc.uc.edu.ve/arj18/art06.pdf>

Furnham, A. (2001). Psicología organizacional. México: Oxford University Press.

Gant, JL (1983). Escuelas Efectivas, Universidades y Departamentos de Educación: El Decano es la clave. Diario RIEOCT Anuncio 83. Febrero.

García Viamontes, D. (2010). Satisfacción Laboral. Una aproximación teórica, en Contribuciones a las Ciencias Sociales. Recuperado de: [www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.htm](http://www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.htm)



Gibson, J., Ivancevich, J. & Dannelly, J. (1993). Organizaciones. México: McGraw-Hill.

Goncalves, A. (2000). El Clima como término Organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC). Bogotá. Recuperado en: [http://moodle.unid.edu.mx/dts\\_cursos\\_md/maestria\\_en\\_educacion/desarrollo\\_y\\_com\\_en\\_los\\_r\\_h/sesion4/actividades/ClimaTerminoOrganizacional.pdf](http://moodle.unid.edu.mx/dts_cursos_md/maestria_en_educacion/desarrollo_y_com_en_los_r_h/sesion4/actividades/ClimaTerminoOrganizacional.pdf)

Guillen, C. (2000). Psicología del trabajo para relaciones laborales. Madrid: McGraw-Hill.

Hernández, R., Fernández C. y Baptista P. (2003). Metodología de la investigación. México: McGraw Hill.

Hall, R. (1983). Organizaciones, estructuras, procesos y resultados. España: Editorial Dossat.

Hellriegel Don, John W. Slocum (1998). Administración. México.

Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. México, México D.F.: Editorial McGraw Hill.

Herzberg, F. (1959). La motivación en el trabajo. New York: Willey.

Hoppock, R. (1935). Satisfacción Laboral. Nueva York, EEUU: Editorial Harper

Katz D. y Kahn R. (1986). Psicología social de las organizaciones. México: Trillas.

Koontz, L., O'Donnel, M. (1993). Curso de Administración Moderna. México: Mc GrawHill.

Lee, Y., Chang, H. (2008). Las relaciones entre el trabajo en equipo y la innovación en las organizaciones y la satisfacción laboral de los empleados: un estudio factor analítico. International Journal of Management, Vol. 25(3), 732-739.

Lewin, K. (1939). La teoría del campo en la ciencia social. Barcelona, España: Editorial Paidós.

Lewin, K. Lippit R. (1939). Patrones de comportamiento agresivos en climas sociales creados experimentalmente Vol. 10, pp. 271-301. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700266?via%3Dihub#bib0235>

Likert, R. (1946). Nuevas formas para solucionar conflictos. México: Editorial Trillas.

Litwin, G. & Stringer, R. (1968). Motivación y clima organizacional. Boston: Harvard University.

Locke, E. (1968). ¿Qué es la satisfacción en el trabajo? Documento de trabajo presentado en la American Psychological Association Convention, San Francisco, California. Recuperado de [Http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/search/detailmini.jsp?\\_nfpb=true&\\_&ERICE](Http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/search/detailmini.jsp?_nfpb=true&_&ERICE)

Márquez Pérez, Mónica. Satisfacción Laboral. Disponible en URL: [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/satisfaccionlaboral](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/satisfaccionlaboral)

Mason C, & Griffin M. (2002). Group task satisfaction: Applying the construct of job satisfaction to groups. *Small Group Research*, Vol. 33 (3), 271-312.

Mautz, S. (2015). Make It Matter. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books/about/Make\\_It\\_Matter.html?id=UHuzBgAAQBAJ&source=kp\\_cover&redir\\_esc=y](https://books.google.com.pe/books/about/Make_It_Matter.html?id=UHuzBgAAQBAJ&source=kp_cover&redir_esc=y)

Mayo, E. (1933). The human, problemas de una industrializada civilización. Nueva York.

Mintzberg, H. (1984). La estructuración de las organizaciones: una síntesis de la Investigación. España: Prentice Hall.

Morillo, I. (2006). Nivel de satisfacción del personal académico del Instituto Pedagógico de Miranda en relación con el estilo de liderazgo. *Sapiens*, vol. 7(1), 43-57.

Organización Internacional del Trabajo (OIT, 1999).

Organización Mundial de La Salud (OMS, 1990).

Pacheco, K. (2015). Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Pataz (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Trujillo, Perú.

Palma, S. (1999). Escala satisfacción laboral -SPC. Lima: Cartolan.

Perez, N., Rivera, P. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonía (Tesis de maestría). Universidad Nacional de la Amazonia Peruana, Perú.

Polanco, C. (2016). Clima y Satisfacción Laboral en los docentes del instituto tecnológico de administración de empresas de la Ciudad de Pedro Sula (Tesis de maestría). Instituto tecnológico de administración de empresas INTAE, Honduras.

Porter, L. y Lawler, E. (1968). Actitudes y rendimiento gerenciales. Illinois, EEUU: Dorsey Press.

Robbins, S. (1998) Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall.

Rouseau, D. (1988). Investigación construcción del clima organizacional. Revista de Psicología organizacional. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/650/65027765004.pdf>

Salgado, J., Remeseiro, C., Iglesias, M. (1996). Clima organizacional y satisfacción laboral en una PYME (Tesis de pregrado). Universidad de Oviedo, España.

Schaffer, R. (1953). La satisfacción laboral se relaciona con la satisfacción de la necesidad en el trabajo. Monografías psicológicas: generales y aplicadas, Vol. 67 (14), 1-29. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.1037/h0093658>

Sikula, A. (1991). Administración de Recursos humanos en empresas. México: Limusa.

Spector, P. (1997). Job Satisfaction: application assessment.

Vroom, V. (1979) Motivación y alta dirección. Mexico: editorial Trillas.

Wright, B.E., Davis, B.S. (01 de marzo del 2003). Satisfacción Laboral en el sector público. Sage Journals. Recuperado de <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0275074002250254>

Yang, H & Chang, C. (2008). Emotional labour, job satisfaction and organizational commitment amongst clinical nurses: A questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies* (45), 879-887.

## ANEXOS

Anexo 1a.

CUESTIONARIO CO						
EDAD: _____ SEXO: MASCULINO / FEMENINO Cargo que ocupa: _____						
El siguiente cuestionario tiene una serie de opiniones vinculadas al trabajo y a su actividad en el mismo. Le agradeceremos responda su opinión marcando con un aspa en el cuadrado que considere expresar mejor su punto de vista. Agradecemos desde ya tu participación:						
		TED	ED	NDNED	DA	TDA
	<b>TED: TOTALMENTE EN DESACUERDO</b>					
	<b>ED: EN DESACUERDO</b>					
	<b>NDNED: NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO</b>					
	<b>DA: DE ACUERDO</b>					
	<b>TDA: TOTALMENTE DE ACUERDO</b>					
1	MI JEFE ESTA DISPONIBLE CUANDO SE LE NECESITA					
2	LOS TRAMITES QUE SE UTILIZAN EN LA ORGANIZACION SON SIMPLES Y FACILITAN LA ATENCION					
3	LAS DECISIONES SE TOMAN EN EL NIVEL EN EL QUE DEBEN TOMARSE					
4	CONSIDERO QUE EL TRABAJO QUE REALIZA MI JEFE INMEDIATO PARA MANEJAR CONFLICTOS ES BUENO					
5	EXISTE BUENA COMUNICACION ENTRE MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO					
6	MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO TOMAN INICIATIVAS PARA LA SOLUCION DE PROBLEMAS					
7	MI JEFE INMEDIATO SE PREOCUPA POR CREAR UN AMBIENTE LABORAL AGRADABLE					
8	LAS NORMAS Y REGLAS DE LA ORGANIZACION SON CLARAS Y FACILITAN MI TRABAJO					
9	LOS ESFUERZOS DE LOS JEFES SE ENCAMINAN AL LOGRO DE OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN					
10	TENGO INTERES EN EL DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN					
11	ESTOY COMPROMETIDO CON LA ORGANIZACIÓN					
12	MI JEFE INMEDIATO ME COMUNICA SI ESTOY REALIZANDO BIEN O MAL MI TRABAJO					
13	MI TRABAJO CONTRIBUYE DIRECTAMENTE AL ALCANCE DE LOS OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN					
14	MI JEFE INMEDIATO SE REUNE REGULARMENTE CON LOS TRABAJADORES PARA COORDINAR ASPECTOS DE TRABAJO					
15	EXISTE SANA COMPETENCIA ENTRE MIS COMPAÑEROS					
16	CONSIDERO QUE LOS BENEFICIOS QUE ME OFRECEN EN MI TRABAJO SON LOS ADECUADOS					
17	SE HAN REALIZADO ACTIVIDADES RECREATIVAS EN LOS ULTIMOS SEIS MESES					
18	RECIBO MI PAGO A TIEMPO					
19	LA LIMPIEZA DE LOS AMBIENTES ES ADECUADA					
20	EXISTEN INCENTIVOS LABORALES PARA QUE YO TRATE DE HACER MEJOR MI TRABAJO					
21	MANTENGO BUENAS RELACIONES CON LOS MIEMBROS DE MI GRUPO DE TRABAJO					
22	SE ME PERMITE SER CREATIVO E INNOVADOR EN LAS SOLUCIONES DE LOS PROBLEMAS LABORALES					
23	ME SIENTO A GUSTO DE FORMAR PARTE DE LA ORGANIZACIÓN					
24	MI ORGANIZACIÓN SE ENCUENTRA ORGANIZADA PARA PREVEER LOS PROBLEMAS QUE SE PRESENTAN					
25	EL ENCARGADO SUPERVISA CONSTANTEMENTE AL PERSONAL					

Anexo 1b.

	TED: TOTALMENTE EN DESACUERDO	ED	NDNED	DA	TDA
	ED: EN DESACUERDO				
	NDNED: NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO				
	DA: DE ACUERDO				
	TDA: TOTALMENTE DE ACUERDO				
26	EXISTEN FORMAS O METODOS PARA EVALUAR LA CALIDAD DE ATENCION EN MI ORGANIZACIÓN				
27	CONOZCO LAS TAREAS O FUNCIONES ESPECIFICAS QUE DEBO REALIZAR EN LA ORGANIZACIÓN				
28	RECIBO BUEN TRATO EN MI ESTABLECIMIENTO				
29	NUESTROS DIRECTIVOS CONTRIBUYEN A CREAR CONDICIONES ADECUADAS PARA EL PROGRESO DE LA ORGANIZACIÓN				
30	EN MI ORGANIZACIÓN PARTICIPO EN LA TOMA DE DECISIONES				
31	MI CONTRIBUCION JUEGA UN PAPEL IMPORTANTE EN EL ÉXITO DE LA ORGANIZACIÓN				
32	LA INFORMACION DE INTERES PARA TODOS LLEGA DE MANERA OPORTUNA A MI PERSONA				
33	LAS REUNIONES DE COORDINACION CON LOS MIEMBROS DE OTRAS AREAS SON FRECUENTES				
34	PRESTO ATENCIÓN A LOS COMUNICADOS QUE EMITEN MIS JEFES.				
35	EN MI EQUIPO DE TRABAJO, PUEDO EXPRESAR MI PUNTO DE VISTA, AÚN CUANDO CONTRADIGA A LOS DEMÁS MIEMBROS.				
36	EN LA ORGANIZACIÓN, RECONOCEN HABITUALMENTE LA BUENA LABOR REALIZADA.				
37	EXISTE EQUIDAD EN LAS REMUNERACIONES.				
38	EXISTE UN AMBIENTE ORGANIZADO EN MI ORGANIZACIÓN.				
39	MI TRABAJO ES EVALUADO EN FORMA ADECUADA.				
40	LAS OTRAS ÁREAS O SERVICIOS ME AYUDAN CUANDO LOS NECESITO.				
41	LOS PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS SON DISTRIBUIDOS EN FORMA JUSTA.				
42	EN TÉRMINOS GENERALES, ME SIENTO SATISFECHO EN MI AMBIENTE DE TRABAJO.				
43	PUEDO CONTAR CON MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO CUANDO LOS NECESITO.				
44	LA INNOVACIÓN ES CARACTERÍSTICA DE NUESTRA ORGANIZACIÓN.				
45	MI JEFE INMEDIATO TRATA DE OBTENER INFORMACIÓN ANTES DE TOMAR UNA DECISIÓN.				
46	MI JEFE INMEDIATO APOYA MIS ESFUERZOS.				
47	EL TRABAJO QUE REALIZO PERMITE QUE DESARROLLE AL MÁXIMO TODAS MIS CAPACIDADES.				
48	LAS TAREAS QUE DESEMPEÑO CORRESPONDEN A MI FUNCIÓN.				
49	EL TRABAJO QUE REALIZO ES VALORADO POR MI JEFE INMEDIATO.				
50	ES FÁCIL PARA MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO QUE SUS NUEVAS IDEAS SEAN CONSIDERADAS.				
51	CONSIDERO QUE LA DISTRIBUCIÓN FÍSICA DE MI ÁREA ME PERMITE TRABAJAR CÓMODA Y EFICIENTEMENTE.				
52	LA INSTITUCIÓN ES FLEXIBLE Y SE ADAPTA BIEN A LOS CAMBIOS.				
53	MI SALARIO Y BENEFICIOS SON RAZONABLES.				
54	MI REMUNERACIÓN ES ADECUADA EN RELACIÓN CON EL TRABAJO QUE REALIZO.				
55	EL SUELDO QUE PERCIBO SATISFACE MIS NECESIDADES BÁSICAS.				

Anexo 2.

**ESCALA DE OPINIONES SL-SPC**

Edad: \_\_\_\_\_

Sexo: Masculino  Femenino

Cargo que ocupa: \_\_\_\_\_

A continuación se presenta una serie de opiniones vinculadas al trabajo y a su actividad en el mismo. Le agradeceremos nos responda su opinión marcando con un aspa en el cuadrado que considere expresar mejor su punto de vista. No hay respuesta buena ni mala, ya que todas son opiniones

TOTAL ACUERDO	TA
DE ACUERDO	A
INDECISO	I
EN DESACUERDO	D
TOTAL DESACUERDO	TD

		TA	A	I	D	TD
1	distribución física del ambiente de trabajo, facilita la realización de mis labores					
2	Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo					
3	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser					
4	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra					
5	Me siento mal con lo que gano					
6	Siento que recibo de parte de la empresa "maltrato"					
7	Me siento útil con la labor que realizo					
8	El ambiente donde trabajo es confortable					
9	El sueldo que tengo es bastante aceptable					
10	La sensación que tengo de mi trabajo, es que me están explotando.					
11	Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.					
12	Me disgusta mi horario.					
13	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
14	Llevarse bien con el jefe, beneficia la calidad de trabajo					
15	La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable					
16	Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas					
17	El horario de trabajo me resulta incómodo					
18	Me complace los resultados de mi trabajo					
19	Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.					
20	En el ambiente físico en el que laboro me siento cómodo.					
21	Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.					
22	Me gusta el trabajo que realizo.					
23	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
24	Me desagradaría que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.					
25	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.					
26	Me gusta la actividad que realizo.					
27	Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.					





CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA LABORAL

		DIMENSIONES / ítems								
		Pertinencia			Relevancia			Claridad		
		1			2			3		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	POTENCIAL HUMANO									
	DIMENSION 7 LIDERAZGO									
1	MI JEFE ESTA DISPONIBLE CUANDO SE LE NECESITA	✓								
4	CONSIDERO QUE EL TRABAJO QUE REALIZA MI JEFE INMEDIATO PARA MANEJAR CONFLICTOS ES BUENO	✓		✓						
7	MI JEFE INMEDIATO SE PREOCUPA POR CREAR UN AMBIENTE LABORAL AGRADABLE	✓		✓						
9	LOS ESFUERZOS DE LOS JEFES SE ENCAMINAN AL LOGRO DE OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN	✓		✓						
14	MI JEFE INMEDIATO SE REUNE REGULARMENTE CON LOS TRABAJADORES PARA COORDINAR ASPECTOS DE TRABAJO	✓		✓						
25	EL ENCARGADO SUPERVISA CONSTANTEMENTE AL PERSONAL	✓		✓						
46	MI JEFE INMEDIATO APOYA MIS ESFUERZOS.	✓		✓						
	DIMENSION 6 INNOVACION									
22	SE ME PERMITE SER CREATIVO E INNOVADOR EN LAS SOLUCIONES DE LOS PROBLEMAS LABORALES	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
44	LA INNOVACIÓN ES CARACTERÍSTICA DE NUESTRA ORGANIZACIÓN.	✓		✓						
50	ES FÁCIL PARA MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO QUE SUS NUEVAS IDEAS SEAN CONSIDERADAS.	✓		✓						
52	LA INSTITUCIÓN ES FLEXIBLE Y SE ADAPTA BIEN A LOS CAMBIOS.	✓		✓						
	DIMENSION 9 RECOMPENSA									
17	SE HAN REALIZADO ACTIVIDADES RECREATIVAS EN LOS ÚLTIMOS SEIS MESES	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
20	EXISTEN INCENTIVOS LABORALES PARA QUE YO TRATE DE HACER MEJOR MI TRABAJO	✓		✓						
41	LOS PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS SON DISTRIBUIDOS EN FORMA JUSTA.	✓		✓						
	DIMENSION 3 CONFORT									
19	LA LIMPIEZA DE LOS AMBIENTES ES ADECUADA	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	



	EXISTEN FORMAS O METODOS PARA EVALUAR LA CALIDAD DE ATENCION EN MI ORGANIZACION	Pertinencia		Relevancia		Claridad	
		1	2	3	4	5	6
26	ORGANIZACION	SI	NO	SI	NO	SI	NO
29	PROGRESO DE LA ORGANIZACION	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	<b>DISEÑO ORGANIZACIONAL</b>						
	<b>DIMENSION 4 ESTRUCTURA</b>						
2	LOS TRAMITES QUE SE UTILIZAN EN LA ORGANIZACION SON SIMPLES Y FACILITAN LA ATENCION	SI	NO	SI	NO	SI	NO
8	LAS NORMAS Y REGLAS DE LA ORGANIZACION SON CLARAS Y FACILITAN MI TRABAJO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
27	CONOZCO LAS TAREAS O FUNCIONES ESPECIFICAS QUE DEBO REALIZAR EN LA ORGANIZACION	SI	NO	SI	NO	SI	NO
33	LAS REUNIONES DE COORDINACION CON LOS MIEMBROS DE OTRAS AREAS SON FRECUENTES	SI	NO	SI	NO	SI	NO
38	EXISTE UN AMBIENTE ORGANIZADO EN MI ORGANIZACION.	SI	NO	SI	NO	SI	NO
39	MI TRABAJO ES EVALUADO EN FORMA ADECUADA.	SI	NO	SI	NO	SI	NO
48	LAS TAREAS QUE DESEMPEÑO CORRESPONDEN A MI FUNCION.	SI	NO	SI	NO	SI	NO
51	CONSIDERO QUE LA DISTRIBUCION FISICA DE MI AREA ME PERMITE TRABAJAR COMODA Y EFICIENTEMENTE.	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	<b>DIMENSION 11 TOMA DE DECISIONES</b>						
3	LAS DECISIONES SE TOMAN EN EL NIVEL EN EL QUE DEBEN TOMARSE	SI	NO	SI	NO	SI	NO
30	EN MI ORGANIZACION PARTICIPO EN LA TOMA DE DECISIONES	SI	NO	SI	NO	SI	NO
45	MI JEFE INMEDIATO TRATA DE OBTENER INFORMACION ANTES DE TOMAR UNA DECISION.	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	<b>DIMENSION 1 COMUNICACION ORGANIZACIONAL</b>						
5	EXISTE BUENA COMUNICACION ENTRE MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
12	MI JEFE INMEDIATO ME COMUNICA SI ESTOY REALIZANDO BIEN O MAL MI TRABAJO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
32	LA INFORMACION DE INTERES PARA TODOS LLEGA DE MANERA OPORTUNA A MI PERSONA	SI	NO	SI	NO	SI	NO
34	PRESTO ATENCION A LOS COMUNICADOS QUE EMITEN MIS JEFEES.	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	<b>DIMENSION 10 REMUNERACION</b>						
16	CONSIDERO QUE LOS BENEFICIOS QUE ME OFRECEN EN MI TRABAJO SON LOS ADECUADOS	SI	NO	SI	NO	SI	NO
18	RECIBO MI PAGO A TIEMPO	SI	NO	SI	NO	SI	NO



		Pertinencia			Relevancia			Claridad		
		1	2	3	1	2	3	1	2	3
37	EXISTE EQUIDAD EN LAS REMUNERACIONES.	✓			✓			✓		
53	MI SALARIO Y BENEFICIOS SON RAZONABLES.	✓			✓			✓		
54	MI REMUNERACIÓN ES ADECUADA EN RELACIÓN CON EL TRABAJO QUE REALIZO.	✓			✓			✓		
55	EL SUELDO QUE PERCIBO SATISFACE MIS NECESIDADES BÁSICAS.	✓			✓			✓		
	<b>CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN</b>									
	<b>DIMENSION 5 IDENTIDAD</b>									
10	TENGO INTERÉS EN EL DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
11	ESTOY COMPROMETIDO CON LA ORGANIZACIÓN	✓			✓			✓		
13	MI TRABAJO CONTRIBUYE DIRECTAMENTE AL ALCANCE DE LOS OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN	✓			✓			✓		
23	ME SIENTO A GUSTO DE FORMAR PARTE DE LA ORGANIZACIÓN	✓			✓			✓		
31	MI CONTRIBUCIÓN JUEGA UN PAPEL IMPORTANTE EN EL ÉXITO DE LA ORGANIZACIÓN	✓			✓			✓		
42	EN TÉRMINOS GENERALES, ME SIENTO SATISFECHO EN MI AMBIENTE DE TRABAJO.	✓			✓			✓		
	<b>DIMENSION 2 CONFLICTO Y COOPERACIÓN</b>									
6	MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO TOMAN INICIATIVAS PARA LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
15	EXISTE SANA COMPETENCIA ENTRE MIS COMPAÑEROS	✓			✓			✓		
21	MANTENGO BUENAS RELACIONES CON LOS MIEMBROS DE MI GRUPO DE TRABAJO	✓			✓			✓		
24	MI ORGANIZACIÓN SE ENCUENTRA ORGANIZADA PARA PREVER LOS PROBLEMAS QUE SE PRESENTAN	✓			✓			✓		
35	EN MI EQUIPO DE TRABAJO, PUEDO EXPRESAR MI PUNTO DE VISTA, AÚN CUANDO CONTRADIGA A LOS DEMÁS MIEMBROS.	✓			✓			✓		
40	LAS OTRAS ÁREAS O SERVICIOS ME AYUDAN CUANDO LOS NECESITO.	✓			✓			✓		
43	PUEDO CONTAR CON MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO CUANDO LOS NECESITO.	✓			✓			✓		
	<b>DIMENSION 8 MOTIVACIÓN</b>									
28	RECIBO BUEN TRATO EN MI ESTABLECIMIENTO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
36	EN LA ORGANIZACIÓN, RECONOCEN HABITUALMENTE LA BUENA LABOR REALIZADA.	✓			✓			✓		
47	EL TRABAJO QUE REALIZO PERMITE QUE DESARROLLE AL MÁXIMO TODAS MIS CAPACIDADES.	✓			✓			✓		
49	EL TRABAJO QUE REALIZO ES VALORADO POR MI JEFE INMEDIATO.	✓			✓			✓		



Observaciones (precisar si hay suficiencia): EL INSTRUMENTO CUMPLE CON LAS CONDICIONES DE APLICACION

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./Mg: MATEO MARIO SALAZAR DUSAS    DNI: 06204018

Especialidad del validador: Psicólogo

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

..... de ..... del 2017

Firma del Experto Informante.  
**MATEO SALAZAR AVALLON**  
Psicólogo  
C.P.P. 1458



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA LABORAL

		DIMENSIONES / ítems								
		Pertinencia			Relevancia			Claridad		
		1			2			3		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	POTENCIAL HUMANO									
	DIMENSION 7 LIDERAZGO									
1	MI JEFE ESTA DISPONIBLE CUANDO SE LE NECESITA	✓		✓						
4	CONSIDERO QUE EL TRABAJO QUE REALIZA MI JEFE INMEDIATO PARA MANEJAR CONFLICTOS ES BUENO	✓		✓						
7	MI JEFE INMEDIATO SE PREOCUPA POR CREAR UN AMBIENTE LABORAL AGRADABLE	✓		✓						
9	LOS ESFUERZOS DE LOS JEFES SE ENCAMINAN AL LOGRO DE OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN	✓		✓						
14	MI JEFE INMEDIATO SE REUNE REGULARMENTE CON LOS TRABAJADORES PARA COORDINAR ASPECTOS DE TRABAJO	✓		✓						
25	EL ENCARGADO SUPERVISA CONSTANTEMENTE AL PERSONAL	✓		✓						
46	MI JEFE INMEDIATO APOYA MIS ESFUERZOS.	✓		✓						
	DIMENSION 6 INNOVACION									
	SE ME PERMITE SER CREATIVO E INNOVADOR EN LAS SOLUCIONES DE LOS PROBLEMAS LABORALES	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
22	SE ME PERMITE SER CREATIVO E INNOVADOR EN LAS SOLUCIONES DE LOS PROBLEMAS LABORALES	✓		✓						
44	LA INNOVACIÓN ES CARACTERÍSTICA DE NUESTRA ORGANIZACIÓN.	✓		✓						
50	ES FÁCIL PARA MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO QUE SUS NUEVAS IDEAS SEAN CONSIDERADAS.	✓		✓						
52	LA INSTITUCIÓN ES FLEXIBLE Y SE ADAPTA BIEN A LOS CAMBIOS.	✓		✓						
	DIMENSION 9 RECOMPENSA									
17	SE HAN REALIZADO ACTIVIDADES RECREATIVAS EN LOS ÚLTIMOS SEIS MESES	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
20	EXISTEN INCENTIVOS LABORALES PARA QUE YO TRATE DE HACER MEJOR MI TRABAJO	✓		✓						
41	LOS PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS SON DISTRIBUIDOS EN FORMA JUSTA.	✓		✓						
	DIMENSION 3 CONFORT									
19	LA LIMPIEZA DE LOS AMBIENTES ES ADECUADA	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
		✓		✓						



		EXISTEN FORMAS O METODOS PARA EVALUAR LA CALIDAD DE ATENCION EN MI ORGANIZACION								
		NUESTROS DIRECTIVOS CONTRIBUYEN A CREAR CONDICIONES ADECUADAS PARA EL PROGRESO DE LA ORGANIZACION								
		Pertinencia			Relevancia			Claridad		
		1			2			3		
		SI	NO		SI	NO	SI	NO	SI	NO
26	ORGANIZACION	✓			✓				✓	
29	PROGRESO DE LA ORGANIZACION	✓			✓				✓	
	<b>DISEÑO ORGANIZACIONAL</b>									
	<b>DIMENSION 4 ESTRUCTURA</b>									
2	ATENCION									
8	LAS NORMAS Y REGLAS DE LA ORGANIZACION SON SIMPLES Y FACILITAN LA ATENCION	✓			✓				✓	
27	ORGANIZACION	✓			✓				✓	
33	FRECUENTES	✓			✓				✓	
38	EXISTE UN AMBIENTE ORGANIZADO EN MI ORGANIZACION.	✓			✓				✓	
39	MI TRABAJO ES EVALUADO EN FORMA ADECUADA.	✓			✓				✓	
48	LAS TAREAS QUE DESEMPEÑO CORRESPONDEN A MI FUNCION.	✓			✓				✓	
51	CONSIDERO QUE LA DISTRIBUCION FISICA DE MI AREA ME PERMITE TRABAJAR COMODA Y EFICIENTEMENTE.	✓			✓				✓	
	<b>DIMENSION 11 TOMA DE DECISIONES</b>									
3	LAS DECISIONES SE TOMAN EN EL NIVEL EN EL QUE DEBEN TOMARSE	SI	NO		SI	NO	SI	NO	SI	NO
30	EN MI ORGANIZACION PARTICIPO EN LA TOMA DE DECISIONES	✓			✓				✓	
45	MI JEFE INMEDIATO TRATA DE OBTENER INFORMACION ANTES DE TOMAR UNA DECISION.	✓			✓				✓	
	<b>DIMENSION 1 COMUNICACION ORGANIZACIONAL</b>									
5	EXISTE BUENA COMUNICACION ENTRE MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO	SI	NO		SI	NO	SI	NO	SI	NO
12	MI JEFE INMEDIATO ME COMUNICA SI ESTOY REALIZANDO BIEN O MAL MI TRABAJO	✓			✓				✓	
32	LA INFORMACION DE INTERES PARA TODOS LLEGA DE MANERA OPORTUNA A MI PERSONA	✓			✓				✓	
34	PRESTO ATENCION A LOS COMUNICADOS QUE EMITEN MIS JEFES.	✓			✓				✓	
	<b>DIMENSION 10 REMUNERACION</b>									
16	CONSIDERO QUE LOS BENEFICIOS QUE ME OFRECEN EN MI TRABAJO SON LOS ADECUADOS	SI	NO		SI	NO	SI	NO	SI	NO
18	RECIBO MI PAGO A TIEMPO	✓			✓				✓	



		Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO
37	EXISTE EQUITAD EN LAS REMUNERACIONES.	✓		✓		✓	
53	MI SALARIO Y BENEFICIOS SON RAZONABLES.	✓		✓		✓	
54	MI REMUNERACIÓN ES ADECUADA EN RELACIÓN CON EL TRABAJO QUE REALIZO.	✓		✓		✓	
55	EL SUELDO QUE PERCIBO SATISFACE MIS NECESIDADES BÁSICAS.	✓		✓		✓	
	<b>CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN</b>						
	<b>DIMENSION 5 IDENTIDAD</b>						
10	TENGO INTERES EN EL DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN	✓		✓		✓	
11	ESTOY COMPROMETIDO CON LA ORGANIZACIÓN	✓		✓		✓	
13	MI TRABAJO CONTRIBUYE DIRECTAMENTE AL ALCANCE DE LOS OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN	✓		✓		✓	
23	ME SIENTO A GUSTO DE FORMAR PARTE DE LA ORGANIZACIÓN	✓		✓		✓	
31	MI CONTRIBUCION JUEGA UN PAPEL IMPORTANTE EN EL ÉXITO DE LA ORGANIZACIÓN	✓		✓		✓	
42	EN TÉRMINOS GENERALES, ME SIENTO SATISFECHO EN MI AMBIENTE DE TRABAJO.	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSION 2 CONFLICTO Y COOPERACION</b>						
6	MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO TOMAN INICIATIVAS PARA LA SOLUCION DE PROBLEMAS	✓		✓		✓	
15	EXISTE SANA COMPETENCIA ENTRE MIS COMPAÑEROS	✓		✓		✓	
21	MANTENGO BUENAS RELACIONES CON LOS MIEMBROS DE MI GRUPO DE TRABAJO	✓		✓		✓	
24	MI ORGANIZACIÓN SE ENCUENTRA ORGANIZADA PARA PREVEER LOS PROBLEMAS QUE SE PRESENTAN	✓		✓		✓	
35	EN MI EQUIPO DE TRABAJO, PUEDO EXPRESAR MI PUNTO DE VISTA, AÚN CUANDO CONTRADIGA A LOS DEMÁS MIEMBROS.	✓		✓		✓	
40	LAS OTRAS ÁREAS O SERVICIOS ME AYUDAN CUANDO LOS NECESITO.	✓		✓		✓	
43	PUEDO CONTAR CON MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO CUANDO LOS NECESITO.	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSION 8 MOTIVACION</b>						
28	RECIBO BUEN TRATO EN MI ESTABLECIMIENTO	✓		✓		✓	
36	EN LA ORGANIZACIÓN, RECONOCEN HABITUALMENTE LA BUENA LABOR REALIZADA.	✓		✓		✓	
47	EL TRABAJO QUE REALIZO PERMITE QUE DESARROLLE AL MÁXIMO TODAS MIS CAPACIDADES.	✓		✓		✓	
49	EL TRABAJO QUE REALIZO ES VALORADO POR MI JEFE INMEDIATO.	✓		✓		✓	



Observaciones (precisar si hay suficiencia): Se hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable    Aplicable después de corregir    No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: M. Maldonado, P. Maldonado, C. Maldonado de la Cruz   DNI: 0.7.7.6.9.9.5.2

Especialidad del validador: Maldonado, P. Maldonado, C. Maldonado

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

P. Maldonado  
Firma del Experto Informante.





CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA LABORAL : ESCALA CORREGIDA.

		DIMENSIONES / ítems								
		Pertinencia			Relevancia			Claridad		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	POTENCIAL HUMANO									
	DIMENSION 7 LIDERAZGO									
1	MI JEFE ESTA DISPONIBLE CUANDO SE LE NECESITA	X						X		
4	CONSIDERO QUE EL TRABAJO QUE REALIZA MI JEFE INMEDIATO PARA MANEJAR									
7	CONFLICTOS ES BUENO	X								
	MI JEFE INMEDIATO SE PREOCUPA POR CREAR UN AMBIENTE LABORAL AGRADABLE									
	LOS ESFUERZOS DE LOS JEFES SE ENCAMINAN AL LOGRO DE OBJETIVOS DE LA	X								
9	ORGANIZACIÓN									
	MI JEFE INMEDIATO SE REUNE REGULARMENTE CON LOS TRABAJADORES PARA									
14	COORDINAR ASPECTOS DE TRABAJO	X								
25	EL ENCARGADO SUPERVISA CONSTANTEMENTE AL PERSONAL	X								
46	MI JEFE INMEDIATO APOYA MIS ESFUERZOS.	X								
	DIMENSION 6 INNOVACION									
	SE ME PERMITE SER CREATIVO E INNOVADOR EN LAS SOLUCIONES DE LOS PROBLEMAS	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
22	LABORALES									
	LA INNOVACIÓN ES CARACTERÍSTICA DE NUESTRA ORGANIZACIÓN.	X								
44	ES FÁCIL PARA MIS COMPANEROS DE TRABAJO QUE SUS NUEVAS IDEAS SEAN	X								
50	CONSIDERADAS.									
52	LA INSTITUCIÓN ES FLEXIBLE Y SE ADAPTA BIEN A LOS CAMBIOS.	X								
	DIMENSION 9 RECOMPENSA									
	SE HAN REALIZADO ACTIVIDADES RECREATIVAS EN LOS ULTIMOS SEIS MESES	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
17	EXISTEN INCENTIVOS LABORALES PARA QUE YO TRATE DE HACER MEJOR MI TRABAJO	X								
20	LOS PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS SON DISTRIBUIDOS EN FORMA JUSTA.	X								
41	DIMENSION 3 CONFORT									
	LA LIMPIEZA DE LOS AMBIENTES ES ADECUADA	X								
19										



		Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO
26	ORGANIZACIÓN	X		X		X	
29	PROGRESO DE LA ORGANIZACIÓN	X		X		X	
	<b>DISEÑO ORGANIZACIONAL</b>						
	<b>DIMENSION 4 ESTRUCTURA</b>						
2	ATENCION	X		X		X	
8	ORGANIZACIÓN	X		X		X	
27	FRECUENTES	X		X		X	
33		X		X		X	
38		X		X		X	
39		X		X		X	
48		X		X		X	
51		X		X		X	
	<b>DIMENSION 11 TOMA DE DECISIONES</b>						
3		SI	NO	SI	NO	SI	NO
30		X		X		X	
45		X		X		X	
	<b>DIMENSION 1 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>						
5		SI	NO	SI	NO	SI	NO
12		X		X		X	
32		X		X		X	
34		X		X		X	
	<b>DIMENSION 10 REMUNERACION</b>						
16		SI	NO	SI	NO	SI	NO
18		X		X		X	



		1		2		3	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO
37	EXISTE EQUIDAD EN LAS REMUNERACIONES.	X		X		X	
53	MI SALARIO Y BENEFICIOS SON RAZONABLES.	X		X		X	
54	MI REMUNERACIÓN ES ADECUADA EN RELACIÓN CON EL TRABAJO QUE REALIZO.	X		X		X	
55	EL SUELDO QUE PERCIBO SATISFACE MIS NECESIDADES BÁSICAS.	X		X		X	
	<b>CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN</b>						
	<b>DIMENSION 5 IDENTIDAD</b>						
10	TENGO INTERES EN EL DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN	X		X		X	
11	ESTOY COMPROMETIDO CON LA ORGANIZACIÓN	X		X		X	
13	MI TRABAJO CONTRIBUYE DIRECTAMENTE AL ALCANCE DE LOS OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN	X		X		X	
23	ME SIENTO A GUSTO DE FORMAR PARTE DE LA ORGANIZACIÓN	X		X		X	
31	MI CONTRIBUCIÓN JUEGA UN PAPEL IMPORTANTE EN EL ÉXITO DE LA ORGANIZACIÓN	X		X		X	
42	EN TÉRMINOS GENERALES, ME SIENTO SATISFECHO EN MI AMBIENTE DE TRABAJO.	X		X		X	
	<b>DIMENSION 2 CONFLICTO Y COOPERACION</b>						
6	MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO TOMAN INICIATIVAS PARA LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS	X		X		X	
15	EXISTE SANA COMPETENCIA ENTRE MIS COMPAÑEROS	X		X		X	
21	MANTENGO BUENAS RELACIONES CON LOS MIEMBROS DE MI GRUPO DE TRABAJO	X		X		X	
24	MI ORGANIZACIÓN SE ENCUENTRA ORGANIZADA PARA PREVER LOS PROBLEMAS QUE SE PRESENTAN	X		X		X	
35	EN MI EQUIPO DE TRABAJO, PUEDO EXPRESAR MI PUNTO DE VISTA, AÚN CUANDO CONTRADIGA A LOS DEMÁS MIEMBROS.	X		X		X	
40	LAS OTRAS ÁREAS O SERVICIOS ME AYUDAN CUANDO LOS NECESITO.	X		X		X	
43	PUEDO CONTAR CON MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO CUANDO LOS NECESITO.	X		X		X	
	<b>DIMENSION 8 MOTIVACION</b>						
28	RECIBO BUEN TRATO EN MI ESTABLECIMIENTO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
36	EN LA ORGANIZACIÓN, RECONOCEN HABITUALMENTE LA BUENA LABOR REALIZADA.	X		X		X	
47	EL TRABAJO QUE REALIZO PERMITE QUE DESARROLLE AL MÁXIMO TODAS MIS CAPACIDADES.	X		X		X	
49	EL TRABAJO QUE REALIZO ES VALORADO POR MI JEFE INMEDIATO.	X		X		X	



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA LABORAL

DIMENSIONES / Items		Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO
<b>DIMENSION 1 COMUNICACIÓN</b>							
4.	EXISTE UNA BUENA COMUNICACION ENTRE MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO	X		X		X	
11.	MI JEFE INMEDIATO ME COMUNICA SI ESTOY REALIZANDO BIEN O MAL MI TRABAJO	X		X		X	
31.	LA INFORMACION DE INTERES PARA TODOS LLEGA DE MANERA OPORTUNA A MI PERSONA	X		X		X	
33.	PRESTO ATENCIÓN A LOS COMUNICADOS QUE EMITEN MIS JEFEES.		X		X		X
<b>DIMENSION 2 CONFLICTO Y COOPERACION</b>		SI	NO	SI	NO	SI	NO
5.	MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO TOMAN INICIATIVAS PARA LA SOLUCION DE PROBLEMAS	X					
14.	EXISTE SANA COMPETENCIA ENTRE MIS COMPAÑEROS	X					
20.	MANTENGO BUENAS RELACIONES CON LOS MIEMBROS DE MI GRUPO DE TRABAJO	X		X		X	
23.	MI ORGANIZACIÓN SE ENCUENTRA ORGANIZADA PARA PREVEER LOS PROBLEMAS QUE SE PRESENTAN	X		X		X	
34.	EN MI EQUIPO DE TRABAJO, PUEDO EXPRESAR MI PUNTO DE VISTA, AUN CUANDO CONTRADIGA A LOS DEMÁS MIEMBROS.	X		X		X	
38.	LAS OTRAS ÁREAS O SERVICIOS ME AYUDAN CUANDO LOS NECESITO.	X		X		X	
41.	PUEDO CONTAR CON MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO CUANDO LOS NECESITO.	X		X		X	
<b>DIMENSION 3 CONFORT</b>		SI	NO	SI	NO	SI	NO
18.	LA LIMPIEZA DE LOS AMBIENTES ES ADECUADA	X		X		X	
25.	EXISTEN FORMAS O METODOS PARA EVALUAR LA CALIDAD DE ATENCION EN MI ORGANIZACIÓN	X		X		X	
28.	NUESTROS DIRECTIVOS CONTRIBUYEN A CREAR CONDICIONES ADECUADAS PARA EL PROGRESO DE MI ORGANIZACIÓN	X		X		X	
<b>DIMENSION 4 ESTRUCTURA</b>		SI	NO	SI	NO	SI	NO
2.	LOS TRAMITES QUE SE UTILIZAN EN MI ORGANIZACION SON SIMPLES Y FACILITAN LA ATENCION	X		X		X	
7.	LAS NORMAS Y REGLAS DE MI ORGANIZACION SON CLARAS Y FACILITAN MI TRABAJO	X		X		X	
26.	CONOZCO LAS TAREAS O FUNCIONES ESPECIFICAS QUE DEBO REALIZAR EN MI ORGANIZACIÓN	X		X		X	
32.	LAS REUNIONES DE COORDINACION CON LOS MIEMBROS DE OTRAS AREAS SON FRECUENTES	X		X		X	
37.	EXISTE UN AMBIENTE ORGANIZADO EN MI ORGANIZACIÓN; MI TRABAJO ES EVALUADO EN FORMA ADECUADA.	X		X		X	
46.	LAS TAREAS QUE DESEMPEÑO CORRESPONDEN A MI FUNCION.	X		X		X	
49.	CONSIDERO QUE LA DISTRIBUCION FISICA DE MI AREA ME PERMITE TRABAJAR CÓMODA Y EFICIENTEMENTE.	X		X		X	
<b>DIMENSION 5 IDENTIDAD</b>		SI	NO	SI	NO	SI	NO
9.	ME INTERESA EL DESARROLLO DE MI ORGANIZACIÓN	X		X		X	
10.	ESTOY COMPROMETIDO CON MI ORGANIZACIÓN	X		X		X	
12.	MI TRABAJO CONTRIBUYE DIRECTAMENTE AL ALCANCE DE LOS OBJETIVOS DE MI ORGANIZACIÓN	X		X		X	
22.	ME SIENTO A GUSTO DE FORMAR PARTE DE LA ORGANIZACIÓN	X		X		X	
30.	MI CONTRIBUCION JUEGA UN PAPEL IMPORTANTE EN EL ÉXITO DE MI ORGANIZACIÓN	X		X		X	
40.	EN TÉRMINOS GENERALES, ME SIENTO SATISFECHO CON MI AMBIENTE DE TRABAJO.	X		X		X	

D. S. Fournier



	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
<b>DIMENSION 6 INNOVACION</b>								
21. SE ME PERMITE SER CREATIVO E INNOVADOR EN LAS SOLUCIONES DE LOS PROBLEMAS LABORALES	X		X		X		X	
42. LA INNOVACION ES CARACTERISTICA DE NUESTRA ORGANIZACION.	X		X		X		X	
48. ES FACIL PARA MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO QUE SUS NUEVAS IDEAS SEAN CONSIDERADAS.	X		X		X		X	
50. MI INSTITUCION ES FLEXIBLE Y SE ADAPTA BIEN A LOS CAMBIOS.	X		X		X		X	
<b>DIMENSION 7 LIDERAZGO</b>								
1. MI JEFE ESTA DISPONIBLE CUANDO SE LE NECESITA	X		X		X		X	
3. CONSIDERO QUE EL TRABAJO QUE REALIZA MI JEFE INMEDIATO PARA MANEJAR CONFLICTOS ES BUENO	X		X		X		X	
6. MI JEFE INMEDIATO SE PREOCUPA POR CREAR UN AMBIENTE LABORAL AGRAVABLE	X		X		X		X	
8. LOS ESFUERZOS DE LOS JEFES SE ENCAMINAN AL LOGRO DE OBJETIVOS DE MI ORGANIZACION	X		X		X		X	
13. MI JEFE INMEDIATO SE REUNE REGULARMENTE CON LOS TRABAJADORES PARA COORDINAR ASPECTOS DE TRABAJO	X		X		X		X	
24. EL COORDINADOR SUPERVISA CONSTANTEMENTE AL PERSONAL	X		X		X		X	
44. MI JEFE INMEDIATO APOYA MIS ESFUERZOS.	X		X		X		X	
<b>DIMENSION 8 MOTIVACION</b>								
27. RECIBO BUEN TRATO EN MI ESTABLECIMIENTO	X		X		X		X	
35. EN MI ORGANIZACION, RECONOCEN HABITUALMENTE LA BUENA LABOR REALIZADA.	X		X		X		X	
45. EL TRABAJO QUE REALIZO PERMITE QUE DESARROLLE AL MÁXIMO TODAS MIS CAPACIDADES.	X		X		X		X	
47. EL TRABAJO QUE REALIZO ES VALORADO POR MI JEFE INMEDIATO.	X		X		X		X	
<b>DIMENSION 9 RECOMPENSA</b>								
16. SE HAN REALIZADO ACTIVIDADES RECREATIVAS EN LOS ÚLTIMOS SEIS MESES	X		X		X		X	
19. EXISTEN INCENTIVOS LABORALES PARA QUE YO TRATE DE HACER MEJOR MI TRABAJO	X		X		X		X	
39. LOS PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS SON DISTRIBUIDOS EN FORMA JUSTA.	X		X		X		X	
<b>DIMENSION 10 REMUNERACION</b>								
15. CONSIDERO QUE LOS BENEFICIOS QUE ME OFRECEN EN MI TRABAJO SON LOS ADECUADOS	X		X		X		X	
17. RECIBO MI PAGO A TIEMPO	X		X		X		X	
36. EXISTE EQUIDAD EN LAS REMUNERACIONES.	X		X		X		X	
51. MI SALARIO Y BENEFICIOS SON RAZONABLES.	X		X		X		X	
52. MI REMUNERACION ES ADECUADA EN RELACION CON EL TRABAJO QUE REALIZO.	X		X		X		X	
53. EL SUELDO QUE PERCIBO SATISFACE MIS NECESIDADES BÁSICAS.	X		X		X		X	
<b>DIMENSION 11 TOMA DE DECISIONES</b>								
29. EN MI ORGANIZACION PARTICIPO EN LA TOMA DE DECISIONES	X		X		X		X	
43. MI JEFE INMEDIATO TRATA DE OBTENER INFORMACION ANTES DE TOMAR UNA DECISION.	X		X		X		X	

Confianza  
Reservado  
100%  
Confianza  
Confianza



Observaciones (precisar si hay suficiencia): Algunos ítems presentan dos preguntas en una y están fuera de su dimensión.

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: FABIANE GALLARDO BOZETA    DNI: 07749664

Especialidad del validador: Mg. Psicología Organizacional

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.    11 de 08 del 2017

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

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

~~.....~~

Firma del Experto Informante.

## Anexo 7.



### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a) (ita):

MATEO SALAZAR AVALOS

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante egresado de pregrado de Psicología de la Facultad de Psicología y Trabajo Social de la Universidad Inca Garcilaso De La Vega, ubicada en la Av. Petit Thouars 248 - Cercado de Lima, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el Título de Licenciado en Psicología.

El título nombre del proyecto de investigación es: Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los trabajadores de un Centro de Idiomas ubicado en La Ciudad de Lima, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación universitaria.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

1. Carta de presentación.
2. Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
3. Matriz de operacionalización de las variables.
4. Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Thalía Rosario Vivanco Soto  
D.N.I: 46766165

## Anexo 8.



### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a) (ita):

MARIA CORONADO DE LA CRUZ.

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante egresado de pregrado de Psicología de la Facultad de Psicología y Trabajo Social de la Universidad Inca Garcilaso De La Vega, ubicada en la Av. Petit Thouars 248 - Cercado de Lima, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el Título de Licenciado en Psicología.

El título nombre del proyecto de investigación es: Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los trabajadores de un Centro de Idiomas ubicado en La Ciudad de Lima, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación universitaria.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

1. Carta de presentación.
2. Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
3. Matriz de operacionalización de las variables.
4. Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Thalia Rosario Vivanco Soto  
D.N.I: 46766165





## DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

**Variable:** Clima Organizacional

El clima Organizacional se define como las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico, las relaciones y las diversas regulaciones formales e informales que afectan dicho medio laboral.

### **VARIABLES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

**Variable A Potencial Humano:** Constituye el sistema social interno de la organización, que está conformado por individuos o grupos de diferente extensión.

**Variable B Diseño Organizacional (estructura):** Es el proceso de elegir una estructura de tareas, responsabilidades y relaciones de autoridad dentro de las organizaciones. Se representa las conexiones entre las divisiones, áreas o departamentos de la organización. Puede ser representado a través de un organigrama.

**Variable C Cultura de la Organización:** Es el conjunto de valores, creencias y entendimientos que los miembros de una organización tienen en común. Se transmite en el tiempo y se va adaptando conforme a las influencias internas y externas de la dinámica organizacional.

### **DIMENSIONES DE LA VARIABLE:**

**Dimensión 1 Comunicación:** Basada en las redes comunicativas que existen en los trabajadores de la organización, así como la facilidad que tienen los empleados de ser escuchados.

**Dimensión 2 Conflicto y cooperación:** Esta dimensión se basa en el nivel de colaboración que se observa entre los trabajadores y en el apoyo que perciben de su organización.

**Dimensión 3 Confort:** Esfuerzos realizados por la alta dirección para generar un ambiente físico sano y agradable.

**Dimensión 4 Estructura:** Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.

**Dimensión 5 Identidad:** Es el sentimiento de pertenencia a la organización, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

**Dimensión 6 Innovación:** Esta dimensión se refiere a la voluntad de la organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas.

**Dimensión 7 Liderazgo:** Influencia ejercida por ciertas personas especialmente los jefes en el comportamiento de otros para lograr resultados.

## Anexo 9b.



Dimensión 8 Motivación: Se refiere a las condiciones que impulsan a los colaboradores a trabajar dentro de la organización.

Dimensión 9 Recompensa: Es la medida en la que la organización incentiva al empleado a hacer bien su trabajo y se le impulsa a mejorar en él.

Dimensión 10 Remuneración: Es la retribución mensual o quincenal que se le da al empleado como pago por su trabajo y/o servicio.

Dimensión 11 Toma de decisiones: En esta dimensión se analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.



**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

**Variable: Clima Organizacional**

SUBVARIABLES	DIMENSIONES	ITEMS	TOTAL
POTENCIAL HUMANO	LIDERAZGO	1,4,7,9,14,25,46	Likert
	INNOVACION	22,44,50,52	Likert
	RECOMPENSA	17,20,41	Likert
	CONFORT	19,26,29	Likert
DISEÑO ORGANIZACIONAL	ESTRUCTURA	2,8,27,33,38,39,48,51	Likert
	TOMA DE DECISIONES	3,30,45	Likert
	COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	5,12,32,34	Likert
	REMUNERACIÓN	16,18,37,53,54,55	Likert
CULTURA DE LA ORGANIZACION	IDENTIDAD	10,11,13,23,31,42	Likert
	CONFLICTO Y COOPERACION	6,15,21,24,35,40,43	Likert
	MOTIVACION	28,36,47,49	Likert

Fuente: Elaboración propia.



“Año del Buen Servicio al Ciudadano”

Lima, Abril 25 del 2017.

**Sr. Dr.**  
**Olces CARRIÓN MARÍN**  
Jefe de la oficina de Grados y Títulos de  
la Facultad de Psicología y Trabajo Social  
Presente.-

De mi mayor consideración:

Después de saludarlo cordialmente, hago de su conocimiento que he vuelto a revisar el proyecto de Tesis **“Influencia del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en el Personal de un Centro de Idiomas de Lima”** de la Bachiller Thalía Rosario **VIVANCO SOTO**; que fue materia de un informe anterior en el que consigue ciertas observaciones, las mismas que, ahora, han sido convenientemente levantadas. Por lo cual, considero el referido proyecto se encuentra **APTO** para ser desarrollado.

Cordialmente,

Dr. Jaime ALIAGA TOVAR

JAT/gvc.



## NIVEL DE PLAGIO

### TESIS CO-SL THALIA VIVA



hace 2 semanas

21%

Riesgo de plagio

**HIGHEST**

Parafrasea

3%

Citas incorrecta

0%

Concentration



Compartir

Deep

€ 1.00

Other services

1

View report

€ 11.85