



**ESCUELA DE POSTGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**La competencia laboral y el clima organizacional en la  
satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL 04 -  
comas 2015**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**DOCTOR EN EDUCACIÓN**

**AUTOR:**

**Mg. Tello Mendivil Verónica**

**ASESOR:**

**Dr. Ángel Salvatierra Melgar**

**SECCIÓN:**

**Doctorado en Educación**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Cultura organizacional**

**PERÚ - 2017**

## **Página del Jurado**

Dra. Rosalía Zarate Barrial

Presidente

Dra. Gladys Sánchez Talledo

Secretario

Dr. Juan Méndez Vergaray

Vocal

**Dedicatoria**

A Dios por haberme dado la fuerza necesaria para continuar y lograr mis objetivos; y a mi esposo, por su apoyo constante y amor incondicional.

## **Agradecimiento**

A mi asesor, Dr. Ángel Salvatierra por su orientación y tiempo dedicado a la revisión de la Tesis.

A los docentes de la Universidad César Vallejo por sus enseñanzas.

## Declaración Jurada

Yo, Verónica Tello Mendivil, estudiante del Programa de Doctorado en Educación de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 08449536, con la tesis titulada “La Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015”.

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lugar y fecha: Lima, diciembre del 2016

Nombres y apellidos, Verónica Tello Mendivil

DNI: 08449536

## Presentación

Señores Miembros del Jurado Evaluador, de conformidad con los lineamientos técnicos establecidos en el reglamento de grados y títulos de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, se presenta el presente trabajo de investigación: “La Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015”, el mismo que ha sido realizado para obtener el Grado de Doctor en Educación.

La presente investigación tuvo como objetivo: Determinar el efecto de la competencia laboral y el clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015”. En el trabajo mencionado describimos seis capítulos, en los cuales se encuentran: La introducción, el marco referencial, hipótesis y variables, el marco metodológico, los resultados y la discusión. Finalizando con las conclusiones, recomendaciones y referencias bibliográficas.

Por lo expuesto señores miembros del jurado, recibimos con beneplácito sus aportes y sugerencias, asimismo se espera que sirva de aporte a quién desea continuar algún estudio de esta naturaleza.

Atentamente,

Verónica Tello Mendivil

## Índice

<b>PÁGINAS PRELIMINARES</b>	<b>Pág.</b>
Página del Jurado.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Declaratoria de Autenticidad.....	v
Presentación.....	vi
Índice.....	vii
Índice de Tablas.....	ix
Índice de Figuras.....	x
<b>RESUMEN.....</b>	<b>xi</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>xii</b>
<b>1. Introducción.....</b>	<b>13</b>
1.1 Antecedentes.....	14
1.2 Fundamentación Científica.....	19
1.3 Justificación.....	35
1.4 Problema.....	37
1.5 Hipótesis.....	40
1.6 Objetivos.....	41
<b>2. Marco Metodológico.....</b>	<b>42</b>
2.1. Variables.....	43
2.2. Operacionalización de Variables.....	43
2.3. Metodología.....	47
2.3.1. Tipos de Estudio.....	47
2.3.2. Diseño.....	47
2.4. Población, muestra y muestreo.....	48
2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	49
2.6. Métodos de análisis de datos.....	53
<b>3. Resultados.....</b>	<b>55</b>
<b>4. Discusión.....</b>	<b>76</b>
<b>5. Conclusiones.....</b>	<b>81</b>
<b>6. Recomendaciones.....</b>	<b>83</b>

<b>7. Referencias.....</b>	<b>85</b>
<b>8. Apéndice.....</b>	<b>90</b>
8.1. Matriz de Consistencia.....	91
8.2. Técnica – Instrumento .....	93
8.3. Matriz de Datos_ Competencia laboral.....	94
8.4. Matriz de Datos_ Clima organizacional.....	97
8.5. Matriz de Datos_ Satisfacción laboral .....	100
8.6. Instrumento.....	103
8.7. Matriz de Operacionalización.....	108
8.8. Artículo Científico.....	112



## Índice de Tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Operacionalización de la variable Competencia Laboral.....	44
Tabla 2. Operacionalización de la variable Clima Organizacional.....	46
Tabla 3. Matriz de Operacionalización de la variable Satisfacción Laboral.....	46
Tabla 4. Alfa de Cronbach de la variable Competencia Laboral.....	52
Tabla 5. Alfa de Cronbach de la variable Clima Organizacional.....	53
Tabla 6. Alfa de Cronbach de la variable Satisfacción Laboral .....	53
Tabla 7. Niveles de frecuencia de la Competencia Laboral de los Trabajadores .....	56
Tabla 8. Niveles de frecuencia del Clima Organizacional de los trabajadores.....	57
Tabla 9. Niveles de Frecuencia de la Satisfacción Laboral de los Trabajadores.....	58
Tabla 10. Determinación del ajuste de los datos para el modelo de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral de los Trabajadores.....	59
Tabla 11. Determinación de las Variables para el Modelo de Regresión Logística Ordinal.....	60
Tabla 12. Presentación de los coeficientes de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral.....	61
Tabla 13. Pseudo coeficiente de Determinación de las Variables. ....	62
Tabla 14. Presentación de los coeficientes de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la Satisfacción de Tareas de los Trabajadores.....	64
Tabla 15. Pseudo coeficiente de Determinación de las Variables. ....	65
Tabla 16. Presentación de los coeficientes de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la Satisfacción de Condiciones de Trabajo .....	67
Tabla 17. Pseudo coeficiente de Determinación de las Variables. ....	68
Tabla 18. Presentación de los coeficientes de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en el Reconocimiento Personal y Social de los Trabajadores.....	70
Tabla 19. Pseudo coeficiente de Determinación de las Variables. ....	71
Tabla 20. Presentación de los coeficientes de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la Satisfacción de Beneficios Económicos de los Trabajadores....	73
Tabla 21. Pseudo Coeficiente de Determinación de las Variables. ....	74

## Índice de Figuras

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Factores que Conforman el Clima Organizacional, Tomado de Sánchez, M, 2005.....	32
Figura 2. Escala de Valores del Coeficiente del Alfa de Cronbach.....	52
Figura 3. Niveles frecuencias de la Competencia Laboral de los Trabajadores.....	56
Figura 4. Distribución porcentual del Clima Organizacional de los Trabajadores.....	57
Figura 5. Niveles Porcentuales de la Satisfacción Laboral de los Trabajadores.....	58
Figura 6. Representación del área COR de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral de los Trabajadores.....	63
Figura 7. Representación del área COR de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la Satisfacción de Tareas de los Trabajadores.....	66
Figura 8. Representación del área COR la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la Satisfacción de Condiciones de Trabajo de los Trabajadores.....	69
Figura 9. Representación del área COR de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en el Reconocimiento Personal y Social de los Trabajadores.....	72
Figura 10. Representación del área COR de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la Satisfacción de Beneficios Económicos de los Trabajadores...	75

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general, determinar el efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015, la población estuvo conformada por 60 trabajadores, (población censal).

El método empleado en la investigación fue hipotético deductivo, de tipo descriptiva explicativa, diseño no experimental de corte transversal, que recogió información en un periodo determinado, utilizó la técnica de la encuesta con su instrumento el cuestionario de competencia laboral, conformada por 30 preguntas en la escala de Likert, asimismo, el cuestionario de clima organizacional estuvo constituido por 27 preguntas, y satisfacción laboral con 26 preguntas que proporcionaron diferentes puntos de vista acerca de las mencionadas variables, a través de la evaluación de sus distintas dimensiones, cuyos resultados fueron llevados a gráficos estadísticos (programa SPSS versión 23) así como sus respectivas interpretaciones.

La investigación determina que existe evidencia para afirmar la incidencia de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015. Finalmente, se dan aportes como resultado de la investigación, facilitando las recomendaciones las cuales se consideran viables.

**Palabras claves:** competencia laboral, clima organizacional, satisfacción laboral, comunicación, motivación, toma de decisiones.

## Abstract

The present research had as general objective, to determine the effect of the Labor Competence and the Organizational Climate on the labor satisfaction of the workers of Ugel 04 - Comas 2015, the population was formed by 60 workers, (census population).

The method used in the research was hypothetical deductive, explanatory descriptive type, non-experimental cross-sectional design, which collected information in a given period, used the technique of the survey with its instrument labor questionnaire, consisting of 30 questions in The Likert scale, and the organizational climate questionnaire was composed of 27 questions and job satisfaction with 26 questions that provided different points of view about the mentioned variables, through the evaluation of their different dimensions, the results of which were taken To statistical graphs (program SPSS version 23) as well as their respective interpretations.

The research concludes that there is evidence to affirm that there is an incidence of the Labor Competence and the Organizational Climate in the labor satisfaction of the workers of Ugel 04 - Comas 2015. Finally, the thesis concludes with the contributions that are given as a result of the research, facilitating the recommendations, which are considered viable, the extensive bibliography is added, as well as the corresponding appendices.

**Keywords:** labor competition, organizational climate, motives, knowledge, skill, communication, motivation, decision making.

# **I. Introducción**

## **1.1. Antecedentes**

### **1.1.1. Antecedentes Nacionales**

Al respecto se observa que la competencia laboral y el clima organizacional se relacionan en un buen nivel, los trabajadores administrativos al realizar sus labores bajo las normas contribuyen entre sí a desarrollar un buen clima laboral, el cual pudiera ser positivo o negativo, de ahí la importancia de identificarlos a fin de ser negativos poder subsanar que lo ocasiona con la finalidad de mejorar el clima organizacional.

Gamero (2013) creó el Artículo “La satisfacción Laboral como dimensión de la Felicidad”, la cual fue publicada en la Revista Ciencia & Trabajo. El documento presenta los descubrimientos realizados en una muestra aleatoria de 386 personas aplicada en la ciudad de Arequipa luego de estudiar la correspondencia entre la felicidad y la satisfacción laboral. Para lograr dicha meta realizaron un par de estudios de influencia mediante una encuesta individual para medir la felicidad y otra la satisfacción laboral. Se obtuvo como resultados que el 28% de estos empleados tienen una felicidad alta y un 27% se encuentra satisfecho con su trabajo, asimismo se encontró que la media de felicidad alcanza un 69%, mientras que la satisfacción laboral alcanza un 61%, descubriéndose que la felicidad y la satisfacción laboral se encuentran relacionadas con los años del personal, el salario, los modos de vida y la carrera.

Sotomayor (2012) en la investigación titulada: Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la sede central del gobierno regional, Moquegua 2012, Universidad Jorge Basadre Grohmann – Tacna, tuvo como objetivo estudiar la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua realizado desde el mes de Enero al mes de Octubre en el presente año 2012, el propósito del mismo, consistió en determinar los niveles de clima organizacional y de satisfacción Laboral así como la relación entre ambas variables. La muestra estuvo conformada por 109 trabajadores administrativos que ha constituido la unidad de análisis y los instrumentos utilizados fueron dos cuestionarios cuya validez y fiabilidad fueron debidamente demostrados dado que presentaron coeficientes con valores aceptables y altos de Alpha de Cronbach. Los datos fueron procesados con el Programa SPSS. Los resultados obtenidos

evidencian que existe predominio del Nivel Medio de Clima Organizacional y del Nivel Medio de Satisfacción Laboral así como una Alta Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los Trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua. Resalta la necesidad de propiciar un adecuado clima organizacional con el objetivo de que los trabajadores se sientan motivados, valorados y que afiancen su compromiso con su trabajo y la institución para el desarrollo de sus actividades cotidianas. Al respecto se observa que después de procesar la información en el aplicativo SPSS, se pudo determinar la existencia del nivel medio del Clima Organizacional y del nivel medio de Satisfacción Laboral y apreciar una alta relación entre el Clima Organizacional y la satisfacción laboral de sus trabajadores, resaltando de este la necesidad de establecer un adecuado Clima Organizacional, el mismo que conllevara a la motivación de los trabajadores y así afiancen su compromiso con el trabajo y la institución.

Hinostroza (2014) en la investigación titulada: Clima Organizacional y Rendimiento laboral en la Microred de los Olivos, sustentada en la universidad Inca Garcilaso de la Vega, tuvo como objetivo: Determinar si el clima organizacional, incide en el rendimiento laboral de los recursos humanos que trabajan en la Microred “Los Olivos” – Lima. Utilizo una metodología descriptiva estadístico y de análisis – síntesis entre otros, que conforme se desarrolló el trabajo se dieron indistintamente. La población objeto de estudio estuvo conformado por 304 profesionales de la salud Como técnica de recolección de la información se utilizó el Cuestionario que por intermedio de una encuesta conformada por preguntas en su modalidad cerradas se tomaron a la muestra señalada. Concluyó que el clima organizacional, incide favorablemente en el rendimiento laboral de los recursos humanos que trabajan en la Micro red “Los Olivos” – Lima. Al respecto se observa que conforme a los resultados obtenidos de la población objetivo, estos arrojaron que el clima organizacional tiene incidencia favorable en el rendimiento laboral de los trabajadores de la Micro Red “Los Olivos”.

Arias & Justo (2013) elaboraron un estudio comparativo sobre la satisfacción laboral, teniendo como población de estudio dos tiendas por departamento de Arequipa, la cual fue publicada en la Revista Ciencia & Trabajo. El propósito de la

investigación fue contrastar los grados de satisfacción entre los trabajadores de dos tiendas en la ciudad de Arequipa, una de capital peruano y la otra de capital chileno. Con tal fin construyeron y validaron una encuesta de satisfacción laboral que fue administrada a los 74 empleados de la empresa de capital peruano y 148 de la empresa de capital chileno. La conclusión de la encuesta mostró que predominan mayor grado de satisfacción entre el personal de la tienda de capital chileno, respecto a la remuneración, la distribución del trabajo, las oportunidades de crecimiento y la complacencia con la empresa. Por el contrario entre los trabajadores peruanos se encontró relación entre el género del trabajador y su remuneración en tanto que en la tienda con capital chileno, es más sólida la relación entre dependientes y jefes. (P. 46)

### **1.1.2. Antecedentes Internacionales**

Medina (2010) en su trabajo de investigación “Plan de mejoramiento de competencias laborales y estudio de clima organizacional en la empresa Radiólogos Asociados S.A.”, sustentada en la universidad tecnológica de Pereira, Facultad de Ingeniería Industrial, El trabajo tiene como objetivo realizar por primera vez un estudio investigativo para identificar, analizar y determinar el nivel del clima organizacional actual existente y de las competencias laborales de los directivos de Radiólogos Asociados S.A. de la ciudad de Pereira y Cartago. Utilizo una metodología bajo el enfoque cuantitativo analítico. Se aplicó la técnica de la encuesta y el instrumento utilizado fue Clima 18 (18 factores de evolución del Clima Organizacional) a una muestra de 108 colaboradores. Se llegó a la conclusión que la competencia más fortalecida en el equipo directivo es conocimiento organizacional y orientación al logro, el aspecto a mejorar en el equipo directivo es impacto e influencia, asimismo la autoevaluación en el equipo directivo de Radiólogos Asociados concluyó que las competencias más fuertes son desarrollo de otros y conocimiento organizacional y que las competencias a mejorar es impacto e influencia.

Al respecto se aprecia que del uso del instrumento Clima 18, concluye que las competencias más fortalecidas en el equipo directivo es el de conocimiento organizacional haciendo hincapié que las competencias a ser mejoras, para así aumentar su productividad es el impacto e influencia.



Morales (2015) en la investigación titulada: principales factores de las competencias laborales que utilizan los colaboradores de una agencia bancaria en Retalhuleu, Guatemala, Universidad Rafael Landívar facultad de humanidades licenciatura en psicología industrial/organizacional, la presente investigación tuvo como objetivo determinar cómo evalúan las competencias laborales de los colaboradores de una agencia bancaria en Retalhuleu. Los sujetos que formaron parte de la investigación fueron 23 colaboradores de género masculino y femenino, quienes ejecutan el puesto de receptores y secretarias dentro de la agencia bancaria. Para evaluar a cada uno se les aplicó un instrumento basado en una escala de Likert que consta de cuatro escalas y se calificó por medio de las medidas de tendencia central. Dentro de la investigación se determinó que los colaboradores bancarios si utilizan las competencias laborales para ejecutar las tareas diarias. Se concluyó que los colaboradores bancarios se encuentran en un grado alto en las tres competencias evaluadas en el estudio como lo son trabajo en equipo, relaciones interpersonales y comunicación. Al respecto, la precitada investigación propone un análisis para determinar cuál es la metodología aplicada para evaluar las competencias laborales de los colaboradores, tomando una muestra de 23 sujetos, el cual tuvo como resultado que los colaborados si utilizan sus competencias laborales para ejecutar sus tareas diarias; asimismo, se determinó que los colaboradores están en un grado alto en las tres competencias evaluadas como son trabajo en equipo, relaciones interpersonales y comunicación.

Cabrera (2011) en la investigación titulada: Gestión de Recursos Humanos Basada en Competencias y Motivación Laboral (estudio realizado con los instructores de INTECAP en el departamento de Quetzaltenango), Universidad Rafael Landívar Facultad de Humanidades Campus de Quetzaltenango (Guatemala). La gestión por competencias es un modelo de gerenciamiento en el que se evalúan las competencias personales específicas para cada puesto de trabajo, se favorece el desarrollo de nuevas competencias para el crecimiento personal de los empleados. El presente trabajo de investigación tiene como objetivo general, demostrar que el sistema de gestión por competencias en las empresas produce motivación en el trabajador, que es promotor de nuevos conocimientos, habilidades y destrezas y que crea empresas competitivas. La

muestra utilizada para este estudio está integrada por cuarenta y cuatro colaboradores de ambos sexos y estados civiles los cuales son instructores del instituto de capacitación INTECAP en la ciudad de Quetzaltenango. Se establecen como variables la gestión de recursos humanos basada en competencias y la motivación laboral; el instrumento para medir el desempeño es una boleta de opinión adaptada para la investigación. La investigación es de tipo descriptiva; según los resultados obtenidos, las conclusiones afirman que la gestión por competencias si produce motivación laboral. Se recomienda utilizar un modelo de trabajo basado en competencias como alternativa a la tradicional gestión de recursos humanos y buscar la certificación y estandarización de los procesos administrativos y operativos para dicho fin, sin dejar de utilizar otras estrategias de recursos humanos como los círculos de calidad, empowerment, reingeniería, calidad total, etc. Se hace énfasis en la definición clara de la misión y visión de la empresa, en la creación de perfiles definidos para los puestos de trabajo, y la especificidad en las tareas requeridas en dichos puestos. Al respecto, la presente investigación pretende demostrar que la gestión por competencias en las empresas produce motivación en el trabajador, al respecto de los resultados obtenidos se pudo constatar que una adecuada gestión basada en competencias produce una buena motivación laboral, por lo que se recomendó esta herramienta de gestión como una alternativa a la tradicional gestión de los recursos humanos, para así poder lograr la certificación de sus procesos.

## **1.2. Fundamentación Científica**

### **1.2.1. Concepto de la variable Competencia Laboral**

Chiavenato, (2009) indicó que: La Competencia Laboral depende del conocimiento y de las habilidades necesarias para trabajar en forma eficaz, el conocimiento requiere saber y aprender y solo se difunde cuando se utilizan procesos de aprendizaje por medio de los cuales las personas desarrollan nuevas capacidades para una acción eficaz (p.202).

Al respecto, el autor indica el condicionamiento que la competencia laboral, respecto al conocimiento, así como las capacidades que necesita para el desarrollo de sus actividades o tareas; toda vez que mejorar los conocimientos adquiridos, requiere un constante aprendizaje sobre el cual se adquieren nuevos

conocimientos y habilidades, por ende el trabajador puede desarrollar su trabajo en forma más eficaz.

Al respecto, se indicó que es una particularidad que se encuentra sincronizado en el individuo, es decir que tiene relación del trabajador con el desarrollo eficiente y la mejora continua de su desempeño en sus actividades del trabajo.

Pereira, Gutierrez, Sardi, & Villamil (2008) citan a Dalziel, Cubeiro y Fernández (1996) manifestando que la competencia laboral es un grupo de habilidades, destrezas, conocimientos, y características de naturaleza conductual, los cuales que, correctamente armonizados ante una situación en el trabajo, pueden ofrecer un mejor desempeño en las labores. Es decir es todo aquello que por su naturaleza diferencia el buen rendimiento del rendimiento normal.

Según Boyatzis (1982) manifestó que las competencias laborales por su naturaleza son características arraigadas en una persona, mismas que se encuentran bien relacionadas con una acción o actuación triunfante en el puesto de trabajo de un RRHH.

Pérez Capdevila (2012) en una publicación menciona que Rodríguez y Feliú (1996) definieron que: “La Competencia Laboral como el grupo vinculado relacionados a las conductas, conocimientos, habilidades, etc. Igualmente son destrezas que posee una persona, misma que le permite desenvolverse y realizar en forma exitosa una actividad dentro del contexto laboral de la organización” (p.4).

De conformidad a la conceptualización de OIT-CINTERFOR (2012) la Competencia Laboral es la capacidad, conocimiento, destreza y habilidad efectiva, para que la persona realice en forma exitosa sus actividades en el trabajo la cual está plenamente identificada. Concluyendo que la competencia laboral en su naturaleza no se trata de una probabilidad de éxito en la resolución de las actividades o tareas diarias del individuo, sino se trata de su capacidad demostrada en forma real.

Por su parte, la ISO 9000 (2005) en “Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario” precisaron que: “La Competencia es la Habilidad demostrada para aplicar conocimientos y aptitudes” (p.9).

Al respecto, la definición precedente indica que la competencia en si en una habilidad verificada, es decir que en base a ella se pueden aplicar experiencias, habilidades, conocimientos, la cual conllevan a una mejor gestión en el trabajo.

### **1.2.2. Dimensiones de la variable Competencia Laboral**

#### **Motivos**

Chiavenato (2009) establece que: Los Motivos o impulsos son los medios que sirven para aliviar las necesidades. El motivo genera un comportamiento de búsqueda e investigación, cuya finalidad es identificar objetivos e incentivos que, una vez atendidos, satisfacen la necesidad y reducirán la tensión. Cuanto mayor sea la tensión, mayor será el grado de esfuerzo, los impulsos fisiológicos y psicológicos se orientan hacia la acción y crean las condiciones que generaran la energía para alcanzar un objetivo. (p.237)

#### **Conocimiento**

Según Chiavenato (2009): El Conocimiento proviene de la palabra griega episteme, que significa “verdad absolutamente cierta”. En nuestra lengua, la palabra conocimiento puede tener varios significados: información, conciencia, saber, cognición, sapiencia, percepción, ciencia, experiencia, calificación, competencia, habilidad práctica, capacidad, aprendizaje, sabiduría, certeza, etc. La definición depende del contexto en que se emplee el término. (p.148)

#### **Habilidad**

Según Chiavenato (2009): “La Habilidad es el arte de saber hacer; implica destacar en alguna práctica (rendimiento físico o mental) y se adquiere principalmente con entrenamiento y práctica. Incluye el conocimiento de reglas de procedimiento y habilidades de comunicación” (p.149).

### **1.2.3. Perspectiva Teórica de la variable Competencia Laboral**

#### **Componentes de una Competencia**

Arellano (2009) precisó que las competencias deben de indicar las formas de pensar y comportarse de una persona, asimismo estas se generalizan a través de algunos escenarios o situaciones, los mismos que perduran razonablemente durante un período dado; toda vez que los contenidos involucrados en una competencia, son los que se necesitan para su desarrollo, las cuales son:

- SABER: Datos, hechos, informaciones, conceptos, conocimientos.
- SABER HACER: Habilidades, destrezas, técnicas para aplicar y transferir el saber a la actuación.
- SABER SER: Normas, actitudes, intereses, valores que llevan a tener unas convicciones y asumir unas responsabilidades.
- SABER ESTAR: Predisposición al entendimiento y a la comunicación interpersonal, favoreciendo un comportamiento colaborativo.

### **Tipos de Competencia Laboral**

Al respecto Vargas (2009) indicó que la competencia laboral se puede dividir en básicas, genérica y específica, conforme se precisa a continuación.

- Las competencias básicas, las cuales necesitan los seres humanos para vivir en una sociedad, o como lo definen otros autores, son las competencias ciudadanas, cuya utilidad sirve para dar solución a cualquier tipo de problema que se presente o procesar información.
- Las competencias genéricas, son de naturaleza más comunes a distintas profesiones de las mismas áreas, como pueden ser las carreras de la salud o las de carácter administrativo. Las cuales permiten lograr el trabajo en equipo y la adaptabilidad en el medio laboral.
- Las competencias específicas, son las que se adquieren de forma específica en las respectivas carreras profesionales, y que a su vez buscan diferenciar a cada uno de los profesionales en un área específica.

### **El enfoque de Competencia en la Gestión de los Recursos Humanos**

Según la Fundación Chile (1999) por medio de la Comisión Sistema Nacional Certificación de Competencias Laborales de Chile (2000) quienes precisaron que la gestión de los recursos humanos basado en las competencias, se debe de aplicar el enfoque de la competencia en los procesos claves identificados por las organizaciones, como los siguientes:

1. Reclutamiento y Selección del Personal: la cual incluye actividades que conducen a abastecer los puestos vacantes en las organizaciones, mismos que incluyen la búsqueda y clasificación de candidatos, (ya sea dentro o fuera de la organización) la preselección de estos y la selección final de los posibles

ocupantes de los puestos vacantes que sean más competentes, y la inducción correspondiente del personal en su nuevo puesto de labores.

2. Evaluación del Desempeño: este proceso incluye tanto el diseño y aplicación de procedimientos e instrumentos para ver el impacto del desempeño efectivo del trabajador con el desempeño planificado, implicando cotejar las conductas efectivas o reales con las conductas que se esperan, con el objetivo de medir el grado en que la persona alcanza los estándares de competencia establecidos en la organización. Asimismo, si el resultado del presente tiene un resultado negativo dentro de los estándares, la organización puede y debe tomar medidas correctivas inmediatas, las cuales pueden ser la capacitación del trabajador, rediseñar el puesto o el cambio de puesto de trabajo.
3. Carreras Profesionales e Itinerarios Internos: está orientado al diseño de las promociones al personal en la organización y los requisitos necesarios para el desarrollo profesional asociados a los caminos de la precitada promoción. Este diseño no sólo el conocimiento del contenido de los puestos de trabajo, sino también de la estructura general de la organización.
4. Capacitación: El conocimiento del puesto de trabajo, en términos de las competencias que se requieren, sirve de punto de referencia para identificar las necesidades para la capacitación, el diseñar programas de capacitación, y finalmente evaluar los resultados obtenidos.
5. Compensación: El análisis del contenido de los puestos de trabajo (incluyendo las competencias asociadas) permite identificar los elementos a considerar para el diseño de las categorías y de las escalas remunerativas de la organización, así como los aportes de los trabajadores y sus exigencias físicas, intelectuales, así también las emocionales y las de riesgos a que están sometidos.
6. Incentivos: Los incentivos son compensaciones extraordinarias que otorga voluntariamente la organización, en dinero o especie, para premiar el esfuerzo realizado, el cual está asociado a un logro establecido, realizado por un trabajador o grupo de trabajadores. La eficacia de estos incentivos depende mayormente de la percepción de los trabajadores respecto a su validez con los estándares establecidos y el carácter excepcional de los premios.

## **Clasificación de las competencias en base a los factores del comportamiento**

De acuerdo a Martínez E. & Martínez A. (2009) y de acuerdo a los Departamentos de Trabajo y de Educación de los Estados Unidos de América, precisaron que la competencia de una persona pudiera ser analizada, respecto a los factores que estas determinen. Todo ello desde esta perspectiva, una clasificación de mucha utilidad de dichas competencias, son los siguientes:

- Conocimientos, se refieren a la capacidad de la persona para poder identificar, reconocer, describir y relacionar objetos sean de naturaleza concretas o abstractas, en el ámbito laboral. Dichos conocimientos están contruidos a partir del cúmulo de conceptos e imágenes que han acumulado el individuo en su memoria.
- Habilidades intelectuales, se refieren a la capacidad del mismo para aplicar sus conocimientos y el juicio en la resolución de sus actividades y la solución de los problemas en el trabajo. Las habilidades intelectuales se refieren al saber cómo hacer.
- Habilidades sicomotoras, se refieren a la capacidad de la persona para realizar movimientos con rapidez y seguridad, a su vez precisos en el centro de trabajo, mediante una acción que combina las facultades físicas, sensoriales y mentales. Las habilidades sicomotoras está referido a las destrezas operativas que desarrolla el trabajador.
- Habilidades interpersonales, se refieren a la capacidad de la persona en la interacción con otras personas en el centro de trabajo, con la finalidad de comunicarse, persuadir, entretener, supervisar, enseñar, negociar o aconsejar. Estas habilidades son personalidad favorable y el dominio de múltiples técnicas de comunicación, las que son desarrolladas y aprendidas a través de la capacitación continua. Las cuales también son definidas como competencias sociales.
- Disposición anímica, estos son factores que influyen en el estado afectivo y la voluntad de trabajar de los individuos; entre los cuales están las actitudes, las creencias, la percepción de equidad, los valores y la motivación, directamente relacionadas a las condiciones del trabajo. Cuando estas personas enfrentan exigencias en su puesto de trabajo que se estrellan con

los factores de su disposición anímica se generan reacciones de carácter psicológico, propias del estrés laboral que, no sólo minimizan su disposición en el trabajo, sino que pudieran tener efectos fisiológicos y psicológicos en el individuo.

- Rasgos de personalidad relevantes, este concepto ha sido objeto de varias definiciones; según las más modernas, se entiende que la personalidad es un grupo dinámico y organizado de las características neuropsicológicas que posee una persona, la cual influye en sus sentimientos y comportamientos. Es decir la personalidad determina patrones de sentimiento y comportamiento que son característicos de cada persona, los que permiten predecir una cierta regularidad en su forma de sentir y actuar ante diversas situaciones. La personalidad está determinada por condiciones neuropsicológicas complejas, arraigadas y fuertemente estables en cada persona, consecuentemente el efecto de la capacitación para modificarla es muy limitado (p.9).

### **Elementos comunes entre las Normas ISO y las de Competencia Laboral.**

Según Baeza G. & Mertens (1999) precisaron que las normas ISO convergen en un proceso de certificación, misma que asegura a las organizaciones que administran sus procesos de conformidad a la calidad otorgada, sin embargo estas normas de calidad no aseguran el mejorar la administración, ni mucho menos la mejor atención al cliente, ni tampoco el éxito asegurado en la organización. Al respecto se requiere de un escenario de relacionamiento donde se dé prioridad a la necesidad de trabajar bien y de hacerlo bien desde el comienzo; así mismo se detallan los elementos comunes entre la Competencia Laboral y las Normas ISO.

**Capacitación:** En cuanto a las Normas de Competencia las acciones serán mucho más efectivas si se orientan al desarrollo de competencias plenamente definidas y compartidas por los involucrados. Las Normas ISO contemplan la necesidad de que la empresa detecte necesidades y desarrolle programas de capacitación a sus trabajadores.

**Certificación:** Se lleva a cabo la Identificación de normas, la participación de los trabajadores, y la evaluación por un agente verificador externo quien conoce la



norma y verifica su cumplimiento por el candidato. En ambos casos se trata de obtener una conformidad con un desempeño esperado, ya sea en términos de administración de la calidad; en donde la certificación la obtiene la empresa, o bien en términos del desempeño competente; obteniendo la certificación el individuo.

**Conceptos y Términos:** Son sistemas abiertos, que permiten que se adapten a situaciones diversas. Por tanto, se expresan en términos y conceptos generales que requieren ser precisados por cada organización.

**Documentación:** Se basa en las características de los resultados deseados (criterios de desempeño) por el lado de Competencia Laboral y por el lado de ISO se describen las características de los procesos.

**Verificación o evaluación:** El cumplimiento de las normas ISO (sobre aspectos como la existencia de la documentación y los registros) y de la Competencia Laboral (sobre el desempeño y conocimiento del trabajador) se basan en evidencias, que provienen de la operación y que son evaluadas y certificadas por organismos de tercera parte.

**Cultura Organizacional:** La implementación tanto del ISO como de Competencia Laboral, representa en la mayoría de los casos un cambio en la cultura organizacional, sin que esto signifique necesariamente una ruptura radical con prácticas del pasado. Su éxito radica en su efectiva incorporación a la cultura organizacional.

**Procesos y Personas:** Ambos sistemas describen cómo debe hacerse la operación (ISO) o la función (Competencia); sin embargo, no garantiza si la descripción o la referencia realmente es lo adecuado o lo óptimo que la organización requiere.

**Participación:** Se gana mucho en representatividad y compromiso con la participación de los trabajadores en la elaboración misma de la norma en Competencia Laboral, en lo que se refiere a las Normas ISO están previamente elaboradas; el proceso de participación de los trabajadores se puede dar en torno a la documentación y elaboración de manuales.

**Prospectiva:** En cuanto a la Competencia Laboral pueden contener un ingrediente prospectivo que les permita anticipar nuevas exigencias en el resultado esperado del trabajo y minimizar su riesgo de obsolescencia. En lo que

a ISO se refiere se centran en la creación y verificación de condiciones para el presente, para los procesos en curso, si bien durante su implementación pueden surgir mejoras orientadas a neutralizar las no conformidades.

**Complementariedad:** Hacen corresponder las evidencias del desempeño con las especificaciones establecidas por la empresa; tales especificaciones están casi siempre documentadas en los manuales elaborados para certificar en ISO (aunque no prescriben formas de hacer, solo lo que debe hacerse). A su vez, informaciones derivadas de las normas de competencia pueden utilizarse para fortalecer la documentación necesaria al proceso de certificación ISO.

#### **1.2.4. Concepto de la variable Clima Organizacional**

Chiavenato (2009) indicó que: El Clima Organizacional es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización, e influye poderosamente en su comportamiento. El concepto de clima organizacional abarca una amplia gama de factores ambientales que influyen en la motivación. Se refiere a las propiedades motivacionales del ambiente de la organización, es decir, a aquellos aspectos de la organización que provocan distintas clases de motivación en sus miembros. Así, el clima organizacional es favorable cuando satisface las necesidades personales de las personas y mejora su ánimo. En cambio, es desfavorable cuando produce frustración porque no satisface esas necesidades. El clima organizacional y la motivación de las personas se influyen y realimentan entre sí (p.261).

Al respecto, se indica que el Clima Organizacional en si es conjunto de características relacionadas con la percepción del trabajador respecto al ambiente donde labora, el cual tiene una influencia sea positiva o negativa en el trabajador, es decir tiene en la motivación de la organización un factor determinante para que el Clima Organizacional sea favorable.

Goran (1985) en el artículo "Clima Organizacional. Una Puesta a Punto de la Teoría e Investigaciones" menciona que Pritchard y Karasick, (1972) definieron al clima organizacional como la resultante del ambiente laboral interno de una determinada organización, la cual resulta del comportamiento de sus trabajadores y que sirve para interpretar las situaciones y a su vez orientar correctamente las tareas de la organización. En este sentido, el clima organizacional implica una

función de las personas que la perciben, pero relacionándola con el contexto de la organización.

De acuerdo a Vega, Arévalo, Sandoval, Aguilar, & Giraldo (2006) quienes en una publicación sobre Clima Organizacional manifiestan que Litwin y Stringer (1980) indican: El Clima Organizacional, son los efectos subjetivos que se perciben del sistema formal de la organización, el estilo informal de los administradores y otros factores ambientales de importancia sobre las actitudes, creencias, valores y la adecuada motivación de los trabajadores que laboran en una organización determinada (p.333).

Álvarez (1992) determinó que el clima organizacional, es la expresión de las interpretaciones o percepciones que el trabajador realiza del ambiente de la organización donde labora; es un concepto de naturaleza multidimensional, la cual incorpora características relativas a su estructura orgánica y a las reglas de negocio de la organización, sobre los procesos que genera y relaciones interpersonales, así como los objetivos de dicha organización llegan a ser logradas.

Beltrán (2015) afirma en su Trabajo de grado que Díaz (2008) conceptualizó al clima organizacional como la manera como un trabajador percibe el ambiente de su entorno laboral. El clima organizacional se refiere a la suma de características del ambiente de trabajo, dichas características las percibidas, directa o indirectamente por los trabajadores y pueden causar repercusiones en su comportamiento en el centro de labores. El clima organizacional media entre los factores individuales y los organizacionales.

Vega, et al. (2006) manifiestan en su publicación “Clima Organizacional en Bogotá” que Peiro y Prieto (1996) definen al Clima organizacional como el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el “saber hacer” del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno. Además, definen al clima laboral como “una dimensión fundada a partir de las percepciones de las personas, y que tiene existencia en cuanto que hay una visión compartida, extendida en el grupo o la organización, el clima laboral está fundado en un cierto

nivel de acuerdo en la forma de percibir el ambiente, si bien no es un constructo individual, sino grupal u organizacional que coincide con la visión socio cognitiva de las organizaciones”. Al respecto, se hace referencia que el clima organizacional es el ambiente en donde los trabajadores desarrollan sus labores diarias, si dicho ambiente es negativo va a influenciar en la productividad de trabajador.

### **1.2.5. Dimensiones de la variable Clima Organizacional**

#### **Comunicación**

Chiavenato (2009) indicó que: La Comunicación se refiere a la trasmisión de información mediante símbolos comunes, y a su vez comprensión. Los símbolos comunes pueden ser verbales o no verbales. Así, comunicación es la transferencia de información y de significados de una persona a otra. Es el flujo de información entre dos o más personas y su comprensión, o la relación entre personas por medio de ideas, hechos, pensamientos, valores y mensajes. La comunicación es el punto en el cual convergen las personas cuando comparten sentimientos, ideas, prácticas y conocimientos. Así, toda comunicación involucra cuando menos a dos personas: la que envía un mensaje y la que recibe. (p.308)

#### **Motivación**

Chiavenato (2009) precisó que: La Motivación es un proceso psicológico básico, junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano. Interactúa con otros procesos mediadores y con el entorno. Como ocurre con los procesos cognitivos, la motivación no se puede visualizar. Es un constructo hipotético que sirve para ayudarnos a comprender el comportamiento humano. (p.236)

#### **Toma de Decisiones**

Chiavenato (2009) manifestó que: La Toma de Decisiones es un proceso que consiste en hacer un análisis y elegir entre varias opciones un curso de acción. Así, la persona que toma la decisión está en medio de una situación (contexto), pretende alcanzar objetivos, tiene preferencias personales y sigue estrategias (cursos de acción para alcanzar resultado). Cada agente define la situación por medio de una serie de procesos afectivos y cognitivos, de acuerdo

con su personalidad, motivación y actitudes. Lo importante es que el proceso de toma de decisiones está fundado en la racionalidad, o sea, en la adecuación a los objetivos que pretender alcanzar. (p.227)

### **Características del Clima Organizacional**

De conformidad a lo indicado por Litwin y Stinger (1980) en la publicación “Una Herramienta para Medir Clima Organizacional” de Contreras & Matheson (1984), las características que rigen un sistema organizacional, genera un determinado Clima Organizacional. El cual repercute sobre el estado motivacional de los miembros de una determinada organización y sobre su consecuente comportamiento. Dicho comportamiento tiene múltiples consecuencias para la organización como por ejemplo, en su productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc. Litwin y Stinger postularon que existen nueve características, las que explicarían el clima que existe en una determinada organización. Cada una de estas características se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

**Estructura**, la cual representa a la percepción que poseen los miembros de una organización, acerca de la cantidad de procesos, reglas, procedimientos, trámites y otras limitantes que enfrentan en el desarrollo de su trabajo cotidiano. La forma en que la organización pone de manifiesto la burocracia, versus el puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

**Responsabilidad (empowerment)**, es el sentimiento que tienen los miembros de una organización, sobre la autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo diario. Es decir es la medida en que la supervisión efectuada que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

**Recompensa**, corresponde a la percepción de los miembros de la organización, sobre la adecuación de la recompensa que reciben por su trabajo bien hecho o haber logrado la meta. Es la medida en que la organización utiliza más el premio o en su defecto el castigo.

**Desafío**, corresponde al sentimiento que poseen los miembros de una organización sobre los desafíos que imponen en el trabajo. Es la medida en que

la organización promueve la aceptación de los riesgos calculados, con el objetivo de lograr las metas establecidas en el plan de trabajo.

**Relaciones**, es la percepción por parte de los miembros de una organización sobre la existencia de un agradable ambiente de laboral y de buenas relaciones interpersonales o sociales, tanto entre pares como los jefes con los subordinados.

**Cooperación**, es el sentimiento de los miembros de una organización sobre la existencia del ánimo de ayuda por parte de los directivos de la organización, y de otros trabajadores del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como los inferiores.

**Estándares**, es la percepción de los miembros de una organización acerca del énfasis que ponen sobre las normas de rendimiento y de productividad.

**Conflictos**, es el sentimiento del grado en que los miembros de una organización, tanto pares como superiores, escuchan y aceptan las opiniones que discrepan y no tiene el temor de enfrentar y solucionar dichos problemas tan pronto surjan.

**Identidad**, es el sentimiento de pertenencia para con la organización y el grado de valor que siente el trabajador, al sentirse como miembro importante y valioso dentro del grupo de trabajo. Es decir, es la percepción o sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

#### 1.2.6. Perspectiva Teórica de la variable Clima Organizacional

Vargas (2009) indica que para Díaz (2008) los tipos de clima organizacional que existen en las organizaciones son de la siguiente forma:

- Clima tipo autoritario – explotador. La organización no tiene confianza en sus empleados, la casi totalidad de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de dicha organización, las cuales se distribuyen en forma descendente. Los trabajadores tienen que trabajar dentro de una atmosfera de temor, de castigos, de amenazas, casi nunca obtienen recompensas, y la Satisfacción de sus necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad, este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio, donde las comunicaciones de la dirección la organización con sus trabajadores no existe más que en forma de órdenes específicas.
- Clima tipo autoritario – paternalista. Es aquel en que la dirección de la organización tiene la suficiente confianza condescendiente en sus

trabajadores. La mayoría de las decisiones son tomadas en la cima de la organización, pero algunas de ellas se toman en los escalones inferiores. Bajo este tipo de clima, la dirección comparte con las necesidades sociales de sus empleados, sin embargo da la impresión de trabajar dentro de un ambiente debidamente estable y bien estructurado.

- Clima tipo participativo – consultivo: es aquel donde las decisiones de la organización se toman generalmente en la cima de este, pero es permitido a los subordinados que tomen ciertas decisiones más específicas en los niveles inferiores. Por lo general esta dirección, los subordinados tiene confianza en sus trabajadores, la comunicación es descendente, las recompensas, los castigos ocasionales, se trata de satisfacer las necesidades de prestigio y de estima.
- Clima tipo participativo – en grupo. Es aquel donde los procesos de toma de decisiones de la organización están diseminados en todos los niveles de la organización y debidamente integrados a cada uno de estos niveles. La dirección tiene plena confianza en sus trabajadores, las relaciones entre la dirección y el trabajador son mejores, la comunicación es de manera ascendente, descendente, así como de forma lateral, los trabajadores están debidamente motivados para la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento y productividad, existe una relación de camaradería y confianza entre los superiores y los subordinados. (p.25)

Vega, et al (2006) señala que para Robbins (1999) el concepto de Clima Organizacional tiene origen en las investigaciones acerca del comportamiento en la organización. El mismo que es un tema debidamente relevante para casi todas las organizaciones, quienes buscan una mejora continúa del ambiente de trabajo, consecuentemente para alcanzar un aumento en la productividad del trabajador, sin perder de vista el recurso humano.

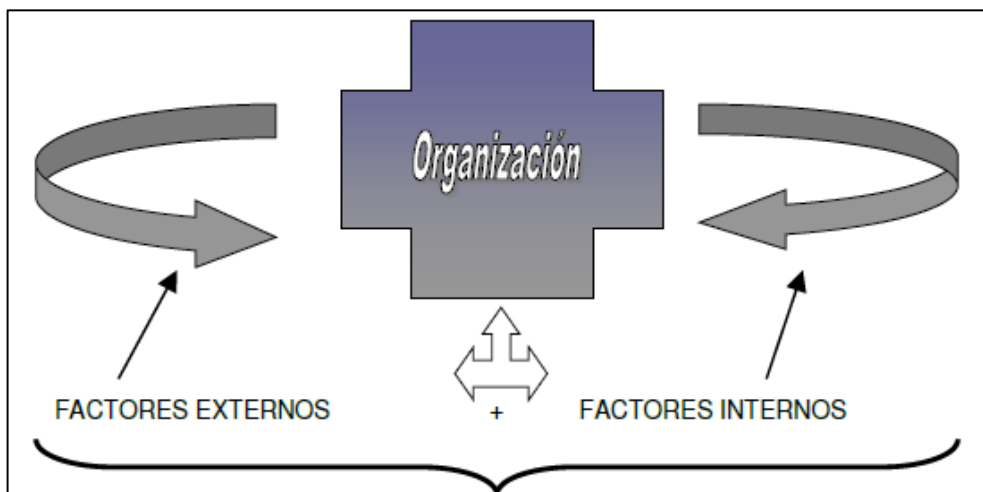
Desde que este tema es materia de investigación por los investigadores del campo del Comportamiento Organizacional, existen diversidad de definiciones: Ambiente, Atmósfera, Clima Organizacional, etc. Sin embargo, en los últimos años se han hecho investigaciones para explicar su naturaleza, así como lograr

medirlo. De todas aquellas definiciones el que ha demostrado una utilidad mayor es el que ve como elemento fundamental las percepciones que un trabajador tiene de las estructuras orgánicas y procesos que ocurren dentro del medio laboral.

Al respecto, Stephen Robbins lo definió como un ambiente compuesto de las instituciones y fuerzas externas que influyen en el desempeño laboral. Dicho ambiente afecta la estructura de la organización, por la inseguridad que causa estas fuerzas externas. Algunas organizaciones encaran medios relativamente estáticos; otras, se enfrentan situaciones más dinámicas. Los ambientes estáticos crean en los gestores mucha menos incertidumbre que las dinámicas, y como esta afecta la eficacia de la empresa, el administrador procurará de reducirla al mínimo. Un método de conseguirlo es hacer ajustes en la estructura orgánica. La explicación que fue precisada por Robbins, es diferente a la de Goncalves, quien al analizar el ambiente laboral, como un conjunto de fuerzas extrínsecas las cuales ejercen presión sobre el desempeño de la organización.

Resumiremos, que los factores extrínsecos e intrínsecos de la Organización influyen sobre el desempeño de los trabajadores. Precisando que estos factores no influyen directamente sobre la organización, sino sobre las percepciones de sus miembros.

**Figura 1.** Factores que conforman el Clima Organizacional, Tomado de Sánchez, M, 2005.





## **Satisfacción laboral**

Palma, citado por Alfaro, Leyton, Meza & Sáenz (2012) señala que: “Satisfacción laboral es la capacidad constante respecto del trabajo, fundamentada en creencias y valores perfeccionados de acuerdo con su conocimiento adquirido en su desempeño laboral”. (p.5)

Fonseca, citado por Arias & Justo (2013), la define como: “Satisfacción laboral es el reflejo de la apreciación personal de las costumbres profesionales del individuo de una manera positiva y satisfactoria”. (p.41)

Chiavenato (2009) considera que: La satisfacción laboral es un componente de vital importancia para medir el nivel de satisfacción que un empleado aprecia en su centro laboral, el cual se encuentra relacionado con múltiples componentes. Asimismo expresa que para que el servidor encuentre satisfacción en sus labores, no existe un componente único sino que son diversos componentes relacionados entre sí. (p.2)

Conforme a lo expresado por los autores, concluimos que la satisfacción laboral es la manera que cada empleado percibe su trabajo teniendo en consideración la recompensa que esperan recibir de la organización, la cual debe satisfacer sus necesidades.

## **Enfoques teóricos de la satisfacción laboral**

### **Teoría de higiene motivacional de Herzberg**

En el informe presentado por Alfaro, et al (2012) se demostró que: La presencia o falta de diversos componentes se relaciona directamente con que el trabajador se encuentre satisfecho o insatisfecho laboralmente. Los elementos motivacionales se perciben como intrínsecos al trabajo (reconocimiento del logro) y los que generan insatisfacción son extrínsecos al trabajo (condiciones laborales, remuneración) y son catalogados como factores de higiene. (p.23)

De acuerdo a esta teoría diversos factores influyen positiva o negativamente en nuestro comportamiento, siendo de vital importancia identificarlos para poder

contribuir a que los trabajadores tengan una actitud positiva al trabajo, una mayor motivación y un incremento de su productividad.

### **Teoría de jerarquía de necesidades de Abraham Maslow**

Chiavenato (2009) indica que: Maslow (1999) señaló en su teoría de la jerarquía de las necesidades humanas protegen las necesidades del ser humano señalando pueden ser agrupadas en cinco categorías: fisiológicas, seguridad, sociales, de aprecio y de autorrealización. Y que cuando las necesidades elementales se ven satisfechas, los individuos amplían sus necesidades y ambiciones, asimismo concluye que será de mayor satisfacción para los trabajadores los puestos que les permita descubrir más necesidades secundarias, las cuales están en función a las exigencias de cada persona. (p.43-44)

### **Dimensiones**

El autor Alfaro, et al (2012) dimensionó la satisfacción laboral en trascendencia de tarea, condición laboral, reconocimiento individual y/o general y beneficios económicos.

### **Dimensión Significación de Tarea**

Alfaro et al (2012) define la significación de la Tarea citando a Palma (2005) que: Es cuando el individuo está dispuesto para una labor en función a atribuciones conexas a la labor individual: con esfuerzo real, ganas de realizarlo, equilibrio y/o aporte material, este autor sostiene que para el empleado el trabajo tiene una significación personal y social, realiza sus labores con gusto, siendo retroalimentado por sus colegas y jefes. (p.6)

Los Indicadores son: Sentido de esfuerzo, la realización que es definida por la RAE (2014) es sentirse satisfecho por haber logrado cumplir aquello a lo que se aspiraba, la equidad para la RAE (2014) es disponer del ánimo que impulsa a dar a cada quien lo que merece y el aporte material.

Para Palma, citado por Alfaro et al (2012): “Las condiciones de trabajo es la valoración de la labor teniendo en consideración la presencia y contar con componentes corpóreos, materiales o prácticas preceptivas de correspondencia con el superior que reglamenta las labores profesionales”. (p.6)

Los indicadores son: políticas de la compañía, administración y la supervisión que es definida por la RAE (2014) como el ejercer la inspección superior en trabajos realizados por otros.

Para Palma, citado por Alfaro et al (2012): El reconocimiento personal y/o social está referido a la tendencia para evaluar la labor realizada en correspondencia con el propio reconocimiento o de allegados a dicha labor, sobre los alcances obtenidos o por el impacto los mismos, y la importancia que posee para el superior jerárquico y para el propio trabajador. (p.6)

Los indicadores son: el logro que es definido por la RAE (2014) como el alcanzar lo que se intenta o desea, la responsabilidad que para la RAE (2014) es la obligación a responder de algo o por alguien y el crecimiento que es definido por la RAE (2014) como el aumento de valor.

Los beneficios económicos para Palma, citado por Alfaro et al (2012) es “estar dispuesto a realizar las labores profesionales teniendo en consideración la remuneración y alicientes financieros como fruto del empeño en la labor realizada”. (p.6)

Los indicadores son: el salario que se define como la contraprestación que los trabajadores obtienen en retribución a su trabajo según la RAE (2014) y el estatus que para la RAE (2014) es la posición que una persona ocupa en la sociedad o dentro de un grupo social.

De acuerdo a lo investigado la satisfacción laboral se puede medir a través de las ganas con que realiza aportes en su labor, la satisfacción que obtiene al realizar sus labores, las condiciones en que las realice, el reconocimiento obtenido y la remuneración que obtiene.

### **1.3. Justificación**

#### **1.3.1. Teórica**

La gestión por competencia laboral es un modelo de gerenciamiento donde se analizan y evalúan las competencias personales para cada puesto de trabajo de acuerdo a un perfil de cargos, beneficiando el desarrollo de nuevas competencias para el crecimiento personal de los colaboradores.

Las “competencias” son las habilidades para armonizar y utilizar conocimientos y destrezas para resolver y dominar situaciones profesionales y obtener resultados esperados. Asimismo son capacidades reales, conductas observables y medibles las cuales de conformidad a determinadas estrategia

pueden ser modificadas, mejoradas y desarrolladas. De otro lado las competencias tienen su origen en diversas fuentes, como la formación, el aprendizaje, la experiencia en puestos de trabajo y la experiencia de vida.

La competencia laboral representa una herramienta actual, dinámica e integral que permite obtener una visión global de los requerimientos necesarios para desempeñarse en un puesto de trabajo en forma óptima, y con eficiencia, en función de evaluar y así establecerlas características (intelectuales de temperamento y personalidad) que debe tener un colaborador para asegurar el mejor rendimiento en la ejecución de una actividad, además que redimensiona las cualidades buscadas en los candidatos potenciales para obtener un lugar dentro del mercado laboral.

En la constante búsqueda de la calidad, la competencia laboral nos muestra las pautas para mejorar las organizaciones por medio de asegurar y maximizar la consecución y desempeño de los recursos humanos, que como es bien sabido constituyen la base fundamental del desarrollo satisfactorio de las mismas hacia el éxito.

La gestión por competencia es una metodología que centra su estudio en el contenido de los puestos de trabajo si no en la investigación de las características comunes de quienes lo están haciendo mejor, esto significa que el modelo de gestión por competencia, se constituye en uno de los ejes fundamentales de aplicabilidad en la gerencia de los recursos humanos en las organizaciones.

En el Perú se ha reconocido la importancia del clima organizacional en la productividad de las instituciones, es decir cuando existe un clima adecuado, los empleados se sienten más identificados, y esto se refleja en una mayor calidad en su trabajo. A partir de diagnósticos y estrategias adecuadas, es posible gestionar los recursos humanos de manera que sus actitudes y comportamientos configuren este ambiente favorable. Sin embargo, los cambios requieren un compromiso serio, que debe empezar en la alta dirección.

Así mismo, el Clima Organizacional compone uno de los factores determinantes de los procesos en las organizaciones. Obtiene relevancia por su repercusión inmediata, tanto en los procesos como en los resultados, lo cual incide directamente en la calidad del propio sistema y su desarrollo.

### **1.3.2. Practica**

Esta investigación, sobre al análisis de las competencias laborales y el clima organizacional, es necesaria para los responsables de la toma de decisiones gerenciales del Sistema de Prestaciones Económicas, toda vez que sus aportes pueden contribuir a mejorarlas, así mismo es necesario para el personal profesional y técnico que forman parte de las unidades operativas de prestaciones económicas, debido que los referidos aportes contribuirán a que se beneficien más los referidos trabajadores.

### **1.3.3. Metodológica**

El tipo de estudio es correlacional, debido que trata de determinar el grado de relación entre las variables: Competencia Laboral, Clima Organizacional y la satisfacción laboral por su naturaleza de la investigación nos localizamos dentro del diseño no experimental transeccional o transversal multivariada. La población es de 60 colaboradores de la Ugel 04 - Comas, siendo las escalas de medida tipo Likert.

## **1.4. Problema**

### **1.4.1. Realidad Problemática**

En el ámbito internacional se observa que, pocas organizaciones han realizado evaluaciones del desempeño laboral, siendo los más jóvenes quienes menos han experimentado la evaluación de su desempeño, precisando que el comportamiento laboral define en las empresas las características del medio ambiente de trabajo lo cual incide en el Clima Organizacional y que estimula a los colaboradores a cumplir las tareas con eficiencia y eficacia de acuerdo a sus competencias laborales.

Según CINTERFOR (1997), Ducci afirma que la situación de los diferentes países que enfrentan el tema de la formación y desarrollo de los recursos humanos basados en un enfoque de competencia laboral es múltiple y diversa. Las experiencias centradas en la competencia laboral son relativamente recientes y se ha llegado a ellas por diferentes caminos. Es comprensible que países con

distinta historia, herencia cultural, problemas, objetivos y, no menos importante, posición en el escenario mundial, aborden el tema con perspectivas diferentes, con propósitos diversos y con comprensiones conceptuales y metodológicas de distinta naturaleza, asimismo precisa que existen por lo menos tres razones por las cuales el tema de formación basada en competencia laboral es importante para todos: en primer lugar, enfatiza y focaliza el esfuerzo del desarrollo económico y social sobre la valorización de los recursos humanos y la capacidad humana para construir el desarrollo, una segunda razón fundamental, es porque este enfoque parece responder mejor que muchos otros a la necesidad de encontrar un punto de convergencia promisorio entre educación y empleo; entre los esfuerzos educativos y de formación de la mano de obra por una parte, y el funcionamiento del mercado de trabajo, por la otra. Y finalmente, en tercer lugar, porque el enfoque de competencias se adapta a la necesidad de cambio, omnipresente en la sociedad internacional, bajo una multiplicidad de formas, imprimiendo énfasis y valor a la capacidad humana para innovar, para enfrentar el cambio y gestionarlo, anticipándose y preparándose para él, en vez de convertirse en víctima pasiva y arrasada por transformaciones sin control.

Se aprecia, que el enfoque de la Competencia Laboral se ejecuta de conformidad a la realidad de cada país, formado por su historia y la economía que atraviese, de otro lado precisa razones por las cuales la formación basada en competencia laboral es importante, como el centrar el proceso de crecimiento económico y desarrollo social en el ser humano, como agente y beneficiario del cambio, asimismo ante la disociación creciente entre crecimiento económico y creación de empleo, no sólo se trata de crear más puestos de trabajo, sino también mejores puestos de trabajo; y que la calidad y capacidad de cada ser humano es determinante para su empleabilidad y para la calidad del empleo al que aspira.

Al respecto, Jiménez (1997) señala: Si el conocimiento hay que gestionarlo, también hay que gestionar a los individuos que integran esta comunidad; de esta manera aparece el concepto de gestión de las competencias laborales como una función de la administración de los recursos humanos, basada en el conocimiento y desempeño organizacional, así como en producción de interacciones y de las cuales pueda emerger el conocimiento. Se entiende la gestión de las

competencias como los conocimientos, las cualidades y aptitudes que se dan en el contexto social organizacional de relativa flexibilidad. (p.124)

Se entiende que se debe de articular tanto a los conocimientos como a las personas que integran una organización, para maximizar la productividad en cada puesto de trabajo.

Según, Chiavenato (2000) señala: El clima organizacional está estrechamente ligado con la motivación de los miembros de la organización. Si la motivación de éstos es elevada, el clima organizacional tiende a ser alto y proporciona relaciones de satisfacción, animación, interés y colaboración entre los participantes. Cuando la motivación de los miembros es baja, sea por frustración o por barreras a la satisfacción de las necesidades individuales, el clima organizacional tiende a bajar. (p.121)

Se entiende que la motivación es un factor importante e íntimamente ligado al clima organizacional, por tanto si la motivación es baja por ende el clima organizacional es bajo, es decir este puede transformarse en inconformidad, agresividad, se enfrentan abiertamente con la organización, originando un ambiente laboral no adecuado.

Según Likert y McGregor (1994) citados por Ramos (2012) propusieron: La utilización del concepto de Clima Organizacional (que en ocasiones también se denomina clima laboral), interesados sobre todo en analizar el modo en que los directivos y los responsables organizacionales crean el clima en el que los subordinados llevan a cabo sus tareas, el modo en que lo hace, el grado en que resultan competentes en su ejecución y su capacidad para que las acciones que llevan a cabo ejerzan una influencia positiva y ascendente en el contexto organizacional. (p. 94-96).

En ese sentido, se ha observado que la Gerencia de Prestaciones Económicas, desarrolla sus actividades dentro del marco normativo que rige el Sistema de Prestaciones Económicas, es decir el Reglamento de Pago de Prestaciones Económicas aprobado mediante Acuerdo de Consejo Directivo N° 5814-ESSALUD-2011 y sus Normas Complementarias aprobada mediante Directiva N° 08-GG-ESSALUD-2012, para lo cual cuenta con 140 recursos humanos para el desarrollo de sus actividades a nivel de Lima.

Asimismo, existe una percepción poco adecuada acerca de la organización a la cual pertenecen, es decir está afectando el Clima Organizacional, por lo que se

debe considerar construir un clima organizacional agradable, que brindan posibilidades de realización y una sana convivencia.

Consecuentemente a la problemática identificada, podría causar que esta Ugel no alcance los niveles de calidad competitiva esperada en el servicio. Por lo anteriormente descrito, es necesaria la implementación de estrategias que generen un impacto positivo en la competencia laboral y el clima organizacional en el desempeño laboral. Por lo cual, se plantea la siguiente investigación: La Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

#### **1.4.2. Problema General**

¿Cuál es efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015?

#### **1.4.3. Problemas Específicos**

##### **Problema específico 1**

¿Cuál es efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de tareas de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015?

##### **Problema específico 2**

¿Cuál es efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de las condiciones de trabajo de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015?

##### **Problema específico 3**

¿Cuál es efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en el reconocimiento personal y social de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015?

##### **Problema específico 4**

¿Cuál es efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en el beneficio económico de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015?

### **1.5. Hipótesis**

#### **1.5.1. Hipótesis General**



Existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

### **1.5.2. Hipótesis Específicas**

#### **Hipótesis específica 1**

Existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de tareas de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

#### **Hipótesis específica 2**

Existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de condiciones de trabajo de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

#### **Hipótesis específica 3**

Existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en el reconocimiento personal y social de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

#### **Hipótesis específica 4**

Existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de beneficios económicos de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

### **1.6. Objetivos**

#### **1.6.1. Objetivo General**

Determinar el efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

#### **1.6.2. Objetivos Específicos**

##### **Objetivo específico 1**

Determinar el efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de tareas de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

##### **Objetivo específico 2**

Determinar el efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de condiciones de trabajo de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

##### **Objetivo específico 3**

Determinar el efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en el reconocimiento personal y social de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

**Objetivo específico 4**

Determinar el efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de beneficios económicos de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

## **II. Marco Metodológico**

## **2.1. Variables**

### **2.1.1. Definición de la variable**

#### **Competencia Laboral**

Chiavenato (2009) indicó que: La Competencia Laboral depende del conocimiento y de las habilidades necesarias para trabajar en forma eficaz, el conocimiento requiere saber y aprender y solo se difunde cuando se utilizan procesos de aprendizaje por medio de los cuales las personas desarrollan nuevas capacidades para una acción eficaz. (p.202)

#### **Clima Organizacional**

Chiavenato (2009) indicó que: Clima Organizacional es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización, e influye poderosamente en su comportamiento. El concepto de clima organizacional abarca una amplia gama de factores ambientales que influyen en la motivación. Se refiere a las propiedades motivacionales del ambiente de la organización, es decir, a aquellos aspectos de la organización que provocan distintas clases de motivación en sus miembros. Así, el clima organizacional es favorable cuando satisface las necesidades personales de las personas y mejora su ánimo. En cambio, es desfavorable cuando produce frustración porque no satisface esas necesidades. El clima organizacional y la motivación de las personas se influyen y realimentan entre sí. (p.261)

#### **Satisfacción Laboral**

Alfaro et al (2012) define la satisfacción laboral adoptando la definición realizada por Palma (2005) indicando que es la idoneidad constante hacia el trabajo, fundamentada en aseveraciones perfeccionados mediante su experiencia laboral. (p.5)

## **2.2. Operacionalización de Variables**

### **2.2.1. Definición de las dimensiones de la variable Competencia Laboral.**

#### **Motivos**

Chiavenato (2009) precisó que: Los Motivos o impulsos son los medios que sirven para aliviar las necesidades. El motivo genera un comportamiento de búsqueda e investigación, cuya finalidad es identificar objetivos e incentivos que, una vez atendidos, satisfacen la necesidad y reducirán la tensión. Cuanto mayor

sea la tensión, mayor será el grado de esfuerzo, los impulsos fisiológicos y psicológicos se orientan hacia la acción y crean las condiciones que generaran la energía para alcanzar un objetivo. (p.237)

### Conocimiento

Chiavenato (2009) indicó que: El Conocimiento proviene de la palabra griega episteme, que significa “verdad absolutamente cierta”. En nuestra lengua, la palabra conocimiento puede tener varios significados: información, conciencia, saber, cognición, sapiencia, percepción, ciencia, experiencia, calificación, competencia, habilidad práctica, capacidad, aprendizaje, sabiduría, certeza, etc. La definición depende del contexto en que se emplee el término. (p.148)

### Habilidad

Chiavenato (2009) manifestó que: “La Habilidad es el arte de saber hacer; implica destacar en alguna práctica (rendimiento físico o mental) y se adquiere principalmente con entrenamiento y práctica. Incluye el conocimiento de reglas de procedimiento y habilidades de comunicación”. (p.149)

**Tabla 1:** Operacionalización de la Variable Competencia Laboral

VARIABLE 1	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM	ESC. MED.	RANGO
COMPETENCIA LABORAL	Motivos	-Identificación de Objetivos	1,2,3,4	(5) Siempre (4) Casi siempre (3) A veces (2) Casi nunca (1) Nunca	Bueno [111;150]
		-Identificación de Incentivos	5,6,7		
		-Retroalimentación	8,9,10		
	Conocimiento	-Aprendizaje	11,12,13,14		Deficiente [30 hasta 70]
		-Experiencia Laboral	15,16,17		
		-Trabajo en Equipo	18,19,20		
	Habilidad	-Rendimiento	22,23,24		
		-Creatividad	25,26,27		
		-Habilidades de Comunicación	28,29,30		

Elaboración Propia

## **2.2.2. Definición de las dimensiones de la variable Clima Organizacional.**

### **Comunicación**

Chiavenato (2009), indicó que: La Comunicación se refiere a la trasmisión de información mediante símbolos comunes, y a su vez comprensión. Los símbolos comunes pueden ser verbales o no verbales. Así, comunicación es la transferencia de información y de significados de una persona a otra. Es el flujo de información entre dos o más personas y su comprensión, o la relación entre personas por medio de ideas, hechos, pensamientos, valores y mensajes. La comunicación es el punto en el cual convergen las personas cuando comparten sentimientos, ideas, prácticas y conocimientos. Así, toda comunicación involucra cuando menos a dos personas: la que envía un mensaje y aquella que lo recibe. (p.308)

### **Motivación**

Chiavenato (2009), precisó que: La Motivación es un proceso psicológico básico, junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano. Interactúa con otros procesos mediadores y con el entorno. Como ocurre con los procesos cognitivos, la motivación no se puede visualizar. Es un constructo hipotético que sirve para ayudarnos a comprender el comportamiento humano. (p.236)

### **Toma de Decisiones**

Chiavenato (2009), manifestó que: La Toma de Decisiones es un proceso que consiste en hacer un análisis y elegir entre varias opciones un curso de acción. Así, la persona que toma la decisión está en medio de una situación (contexto), pretende alcanzar objetivos, tiene preferencias personales y sigue estrategias (cursos de acción para alcanzar resultado). Cada agente define la situación por medio de una serie de procesos afectivos y cognitivos, de acuerdo con su personalidad, motivación y actitudes. Lo importante es que el proceso de toma de decisiones está fundado en la racionalidad, o sea, en la adecuación a los objetivos que pretender alcanzar. (p.227)

**Tabla 2:** Operacionalización de la Variable Clima Organizacional

VARIABLE 2	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM	ESC. MEDICIÓN	RANGO
CLIMA ORGANIZACIONAL	Comunicación	-Trasmisión de Información	1,2,3	(5) Siempre (4) Casi siempre (3) A veces (2) Casi nunca (1) Nunca	Bueno [101;135]
		-Interacción	4,5,6		
		-Comunicación Interna	7,8,9,10		
	Motivación	-Necesidad	11,12,13		Deficiente [27 - 63]
		-Impulsos	14,15,16		
		-Incentivos	17,18,19		
	Toma de Decisiones	-Curso de Acción	20,21		
		-Objetivos	22,23		
		-Racionalidad	24,25,26,27		

*Elaboración Propia*

### 2.2.3. Definición de las dimensiones de la variable Satisfacción Laboral

Agrupación de destrezas planeadas para calcular esta variable y sus dimensiones, que serán medidos a través de un cuestionario de tipo ordinal.

**Tabla 3:** Matriz de Operacionalización de la Variable Satisfacción Laboral

DIMENSIONES	INDICADORES	Nº ÍTEMS	ESC. MED.	RANGOS
Significación de la Tarea	Sentido del esfuerzo	1 - 7	Ordinal Nunca=1 A veces=2 Siempre=3	Alto (17- 21)
	Realización			Moderado (12 - 16)
	Equidad y Aporte material			Bajo (7 - 11)
Condiciones de Trabajo	Política de la compañía	8 - 16		Alto (23- 27)
	Administración			Moderado (16 - 22)
	Supervisión			Bajo (9 - 15)
Reconocimiento Personal y/o Social	Logro	17 - 22		Alto3 (16- 18)
	Personalidad			Moderado (11 - 15)
	Crecimiento			Bajo (6 - 10)
Beneficios Económicos	Salario	23 - 26	Alto (10- 12)	
	Status		Moderado (7 - 9) Bajo 1(4 - 6)	
Total de variable		1 - 26		Alto ( 61-78) Moderado (44-60) Bajo (26-43)

*Elaboración Propia*

## **2.3. Metodología**

### **2.3.1. Tipo de Estudio**

El estudio se encuentra enmarcado dentro del esquema de investigación de tipo explicativo, debido que trata de explicar la incidencia de las variables de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en el desempeño laboral medidas en una muestra.

Al respecto Hernández, Fernández y Baptista. (2010) sostuvieron:

Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio relaciones entre tres, cuatro o más variables. Los estudios correlacionales, al evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, miden cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y, después, cuantifican y analizan la vinculación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba. (p.81)

### **2.3.2. Diseño**

Por la naturaleza de la presente investigación nos localizamos dentro del diseño no experimental transeccional o transversal.

Al respecto Hernández, Fernández y Baptista. (2010) indicaron: Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede. Investigar el número de empleados, desempleados y subempleados en una ciudad en cierto momento. Medir las percepciones y actitudes de mujeres jóvenes que fueron abusadas sexualmente en el último mes en una urbe latinoamericana. Evaluar el estado de los edificios de un barrio o una colonia, después de un terremoto. Analizar el efecto que sobre la estabilidad emocional de un grupo de personas provocó un acto terrorista. Analizar si hay diferencias en el contenido sexual entre tres telenovelas que están exhibiéndose simultáneamente. (p. 151)

## **2.4. Población, Muestra y Muestreo**

### **2.4.1. Población**

La población objetivo de la presente investigación es de 60 colaboradores de la Ugel 04 de Comas.

Según Hernández, Fernández y Baptista. (2010), indicaron: Una vez que se ha definido cuál será la unidad de análisis, se procede a delimitar la población que va a ser estudiada y sobre la cual se pretende generalizar los resultados. Así, una **población** es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. (p. 174).

### **2.4.2. Muestra**

Debido a que la cantidad de unidades de estudio es relativamente pequeña, a la naturaleza misma del estudio así como las técnicas usadas para tal fin, no se considera necesario aplicar técnica de muestreo alguna para obtener una “muestra representativa” ya que es factible tanto económica como por un tema de tiempo, realizar el estudio a toda la población de estudio que cumplen con todos los criterios de selección. Esta situación aunque poco usual se puede presentar, tal como lo menciona Hernández, Fernández y Baptista. (2010) de la siguiente manera:

La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos *población*. Con frecuencia leemos y escuchamos hablar de muestra representativa, muestra al azar, muestra aleatoria, como si con los simples términos se pudiera dar más seriedad a los resultados. En realidad, pocas veces es posible medir a toda la población, por lo que obtenemos o seleccionamos una muestra y, desde luego, se pretende que este subconjunto sea un reflejo fiel del conjunto de la población. (p. 175).

### **2.4.3. Muestreo**

Para el desarrollo del trabajo de investigación se ponderará al tipo de muestreo no probabilístico intencional.

Según Hernández, Fernández y Baptista. (2010) indicaron: Las muestras no probabilísticas, también llamadas muestras dirigidas, suponen un procedimiento de selección informal. Se utilizan en diversas investigaciones cuantitativas y



cualitativas. Por el momento comentaremos que seleccionan individuos o casos “típicos” sin intentar que sean representativos de una población determinada. Por ello, para fines deductivos-cuantitativos, donde la generalización o extrapolación de resultados hacia la población es una finalidad en sí misma, las muestras dirigidas implican algunas desventajas. La primera es que, al no ser probabilísticas, no es posible calcular con precisión el error estándar, es decir, no podemos calcular con qué nivel de confianza hacemos una estimación. Esto es un grave inconveniente si consideramos que la estadística inferencial se basa en la teoría de la probabilidad, por lo que las pruebas estadísticas en muestras no probabilísticas tienen un valor limitado a la muestra en sí, más no a la población. Es decir, los datos no pueden generalizarse a esta. En las muestras de este tipo, la elección de los casos no depende de que todos tengan la misma probabilidad de ser elegidos, sino de la decisión de un investigador o grupo de personas que recolectan los datos. (p.189)

## **2.5. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos**

### **2.5.1. Técnica**

El presente aplicara la técnica de la encuesta.

Según Dunham y Smith, (1985) definieron la encuesta organizacional como: Exámenes cuidadosos y detallados de las percepciones, actitudes y opiniones de los miembros de las organizaciones. Además anotan, su finalidad es colaborar con la efectividad organizacional y la satisfacción de los empleados, mediante la disminución de la rotación y el ausentismo, el incremento del esfuerzo de los empleados tendiente a aumentar la efectividad organizacional, el análisis de los problemas conocidos, identificación de problemas potenciales y evaluación de políticas y prácticas en vigor. La realización de encuestas organizacionales puede hacerse por medio de cuestionarios o entrevistas estructuradas.

### **2.5.2. Instrumento**

#### **Ficha Técnica: Competencia Laboral**

**Nombre del Instrumento:** Cuestionario de la Competencia Laboral

**Autor:** Idalberto Chiavenato

**Año:** 2009

**Adaptado:** Edson Virgilio Velazco Huayta

**Tipo de instrumento:** Cuestionario

**Objetivo:** Evaluar la variable: La Competencia Laboral y sus tres dimensiones: Motivos, Conocimiento y Habilidades.

**Población:** 60 colaboradores

**Número de ítem:** 30 ítems

**Aplicación:** Directa

**Tiempo de administración:** 30 minutos

**Normas de aplicación:** El colaborador marcará en cada ítem de acuerdo lo que considere evaluado respecto lo observado.

**Niveles:** Se establecen los siguientes

Nivel	Rango
<b>Bueno</b>	[127; 138]
<b>Regular</b>	[101; 126]
<b>Deficiente</b>	[Hasta 100]

### **Ficha Técnica: El Clima Organizacional**

**Nombre del Instrumento:** Cuestionario del Clima Organizacional

**Autor:** Idalberto Chiavenato

**Año:** 2009

**Adaptado:** Edson Velazco Huayta

**Tipo de instrumento:** Cuestionario

**Objetivo:** Evaluar la variable: El Clima Organizacional y sus tres dimensiones: Comunicación, Motivación y Toma de Decisiones.

**Población:** 60 colaboradores

**Número de ítem:** 27 ítems

**Aplicación:** Directa

**Tiempo de administración:** 30 minutos

**Normas de aplicación:** El colaborador marcará en cada ítem de acuerdo lo que considere evaluado respecto lo observado.

**Niveles:** Se establecen los siguientes

Nivel	Rango
<b>Bueno</b>	[109; 124]

<b>Regular</b>	[88; 108]
<b>Deficiente</b>	[Hasta 87]

### **Ficha Técnica: Satisfacción Laboral**

**Ficha técnica:** Encuesta

**Nombre:** Cuestionario de Satisfacción Laboral

**Autor:** Ronald Alfaro Salazar

Sara Leyton Girón

Antonio Meza Solano

Ivonne Sáenz Torres

**Adaptador:** Gina Mariella Jibaja Cruz

**Año:** 2015

**Lugar:** Lima

**Objetivo:** Determinar la satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa en liquidación

**Administración:** Individual y/o colectiva.

**Tiempo de duración:** Un máximo de 30 minutos.

**Contenidos:** Cuestionario tipo escala de Likert con 26 ítems, repartido en sus cuatro dimensiones. Su objetivo es medir la satisfacción laboral de acuerdo a sus dimensiones.

La escala y el índice respectivo para este instrumento son como sigue:

Siempre (3), A veces (2) y Nunca (1)

**Niveles:** Se establecen los siguientes

Nivel	Rango
<b>Alto</b>	[61- 78]
<b>Medio</b>	[44 - 60]
<b>Bajo</b>	[26 - 43]

### **2.5.3. Validez y confiabilidad del instrumento**

#### **Validez**

En la presente investigación se empleó la técnica de validación denominada juicio de expertos (critica de jueces). El Dr. Angel Salvatierra Melgar docente de

Desarrollo del trabajo de investigación de la Universidad Cesar Vallejo estableció la validación de contenido con un 100% de aplicabilidad.

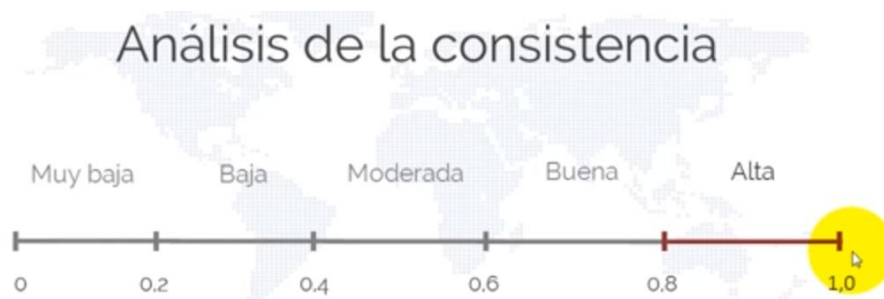
Según Hernández, Fernández y Batista, (2006) sostuvieron que: La validez, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir. Por ejemplo, un instrumento válido para medir la inteligencia debe medir la inteligencia y no la memoria. Un método para medir el rendimiento bursátil tiene que medir precisamente esto y no la imagen de una empresa.

En apariencia es sencillo lograr la validez. Después de todo, como dijo un estudiante: “Pensamos en la variable y vemos cómo hacer preguntas sobre esa variable”. Esto sería factible en unos cuantos casos (como lo sería el género al que pertenece una persona). Sin embargo, la situación no es tan simple cuando se trata de variables como la motivación, la calidad del servicio a los clientes, la actitud hacia un candidato político, y menos aún con sentimientos y emociones, así como de otras variables con las que trabajamos en todas las ciencias. La validez es una cuestión más compleja que debe alcanzarse en todo instrumento de medición que se aplica. Kerlinger (1979) planteo la siguiente pregunta respecto de la validez: “¿Está midiendo lo que cree que está midiendo? Si es así, su medida es válida; si no, evidentemente carece de validez”. (p.138)

### **Confiabilidad**

El criterio de confiabilidad del instrumento se determinó en la presente investigación por el coeficiente de Alfa Cronbach, desarrollado por J. L. Cronbach, conforme se detalla:

**Figura 2.** Escala de Valores del Coeficiente del Alfa de Cronbach.



**Tabla 4:** Alfa de Cronbach de la Variable Competencia Laboral

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de Items</b>
,948	30

De acuerdo al coeficiente de Cronbach que se ha determinado para la variable “Competencia Laboral”, se puede observar que el valor es de 0,948; lo que significa que el nivel de confiabilidad del instrumento es muy alto.

**Tabla 5:** Alfa de Cronbach de la Variable Clima Organizacional

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de Items</b>
,929	27

De acuerdo al coeficiente de Cronbach que se ha determinado para la variable “Clima Organizacional”, se puede observar que el valor es de 0,929; lo que significa que el nivel de confiabilidad del instrumento es también muy alto.

**Tabla 6:** Alfa de Cronbach de la Variable Satisfacción Laboral

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de Items</b>
,896	26

De acuerdo al coeficiente de Cronbach que se ha determinado para la variable “Satisfacción Laboral”, se puede observar que el valor es de 0,896; lo que significa que el nivel de confiabilidad del instrumento es alto.

## **2.6. Métodos de análisis de datos**

Se utilizó la técnica de procesamiento de datos y como instrumento las tablas de procesamiento de datos para tabular y procesar los resultados de los instrumentos. Se aplicó el Programa SPSS, para validar y procesar los datos de los instrumentos aplicados, las tablas y gráficos se obtuvieron según los objetivos planteados en nuestra investigación.

El método que se utilizó para el análisis de datos fue estadístico, en sus dos niveles: Descriptivo e Inferencial. Siguiendo el protocolo siguiente:

Se tabularon y organizaron los datos en una matriz de datos donde se consignaron los resultados en tablas y figuras, de las cuales se pueden leer frecuencias y porcentajes de las dos variables materia de estudio.

Luego se estableció el contraste de las hipótesis mediante la prueba de logística ordinal para determinar el nivel de dependencia, gracias a Nagalkerque, un pseudo coeficiente de determinación entre las variables y dimensiones planteadas; a razón que ambas variables fueron de medida cualitativa ordinal.

El tipo de estudio descriptivo explicativo, debido que trata de determinar de influencia o incidencia entre las variables: Competencia Laboral y Clima Organizacional en el desempeño docente por su naturaleza de la investigación nos localizamos dentro del diseño no experimental transeccional o transversal. La población es de 60 colaboradores de la unidad de gestión educativa Ugel 04 - Comas. El Muestreo es de tipo No Probabilísticos bajo la técnica no Intencional.

### **III. Resultados**

### 3.1. Presentación de Resultados

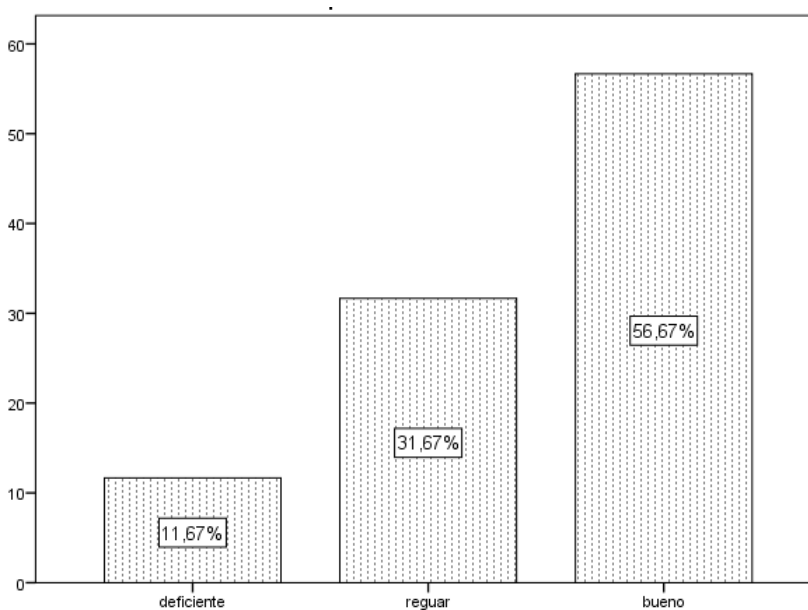
Por medio de tablas y figuras se muestran los resultados que se obtienen de la medición de las variables Competencia laboral, el clima organizacional y la satisfacción laboral. Asimismo presentamos el seudo coeficiente para demostrar la dependencia porcentual de una variable sobre la otra, como a continuación tenemos.

**Tabla 7:** Niveles de Frecuencia de la Competencia Laboral de los Trabajadores

COMPETENCIA LABORAL				
Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
deficiente	7	11,7	11,7	11,7
regular	19	31,7	31,7	43,3
bueno	34	56,7	56,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

*Elaboración Propia*

**Figura 3.** Niveles Frecuenciales de la Competencia Laboral de los Trabajadores



*Elaboración Propia*



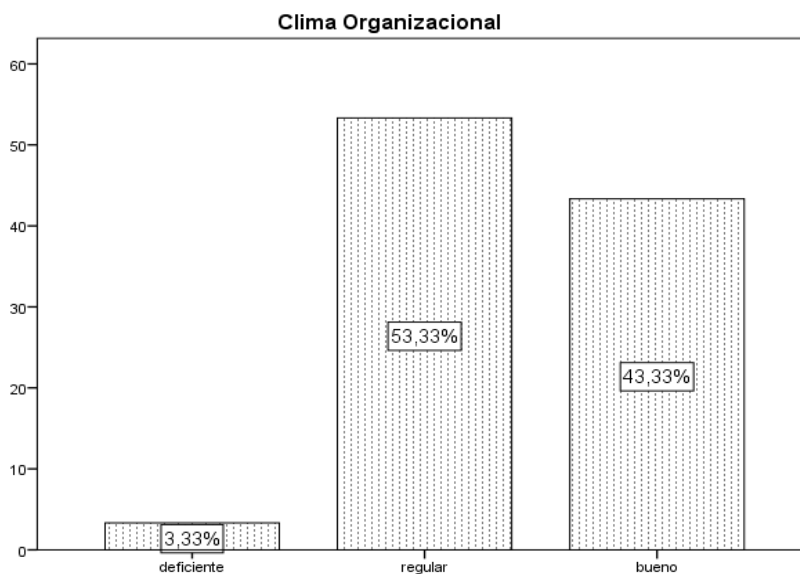
De la figura y tabla se aprecian los resultados generales niveles frecuenciales de la Competencia Laboral de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015 apreciándose que el 11.67% presentan competencia laboral deficientes, mientras que el 31.67% presentan competencia laboral en nivel regular y el 56.67% presentan competencias laborales buenas de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015

**Tabla 8:** Niveles de Frecuencia del Clima Organizacional de los Trabajadores

CLIMA ORGANIZACIONAL				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
deficiente	2	3,3	3,3	3,3
regular	32	53,3	53,3	56,7
bueno	26	43,3	43,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

*Elaboración Propia*

**Figura 4.** Distribución Porcentual del Clima Organizacional de los Trabajadores



*Elaboración Propia*

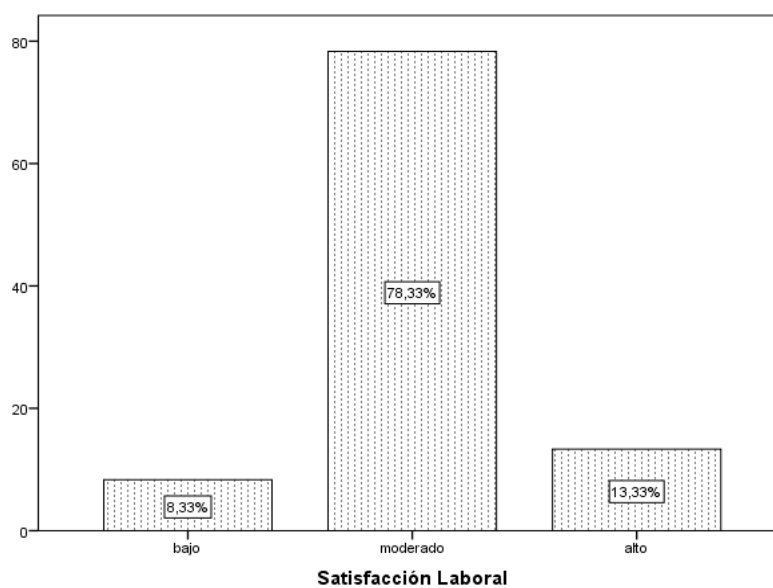
Así mismo en la figura y tabla se aprecian los resultados generales de la variable Clima Organizacional de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015, apreciándose que el 3.33% percibe que el nivel del clima organizacional es deficiente, mientras que el 53.33% presenta que el clima organizacional percibe en un nivel regular y el 43.33% percibe que el nivel del clima organizacional es bueno desde la perspectiva de los trabajadores.

**Tabla 9:** Niveles de Frecuencia de la Satisfacción Laboral de los Trabajadores

SATISFACCIÓN LABORAL				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
bajo	5	8,3	8,3	8,3
moderado	47	78,3	78,3	86,7
alto	8	13,3	13,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

*Elaboración Propia*

**Figura 5.** Niveles Porcentuales de la Satisfacción Laboral de los Trabajadores



*Elaboración Propia*

Finalmente en la figura y tabla se aprecian los resultados generales la satisfacción laboral de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas, de los cuales se tiene que el 8.33% presenta un nivel bajo de satisfacción, mientras que el 78.33% presenta nivel moderado y el 13.33% presenta un nivel alto de satisfacción laboral de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015

### Resultados previos al análisis de los datos

En cuanto a los resultados obtenidos a partir del cuestionario con escala ordinal se asumirá prueba no paramétrica que muestra de dependencia entre la variable independiente de frente a la variable dependiente posteriores a la prueba de hipótesis se basaran a la prueba de regresión logística, ya que los datos para el modelamiento son de carácter cualitativo ordinal, orientando al modelo de regresión logística ordinal, para el efecto asumiremos el reporte del SPSS.

**Tabla 10:** Determinación del ajuste de los datos para el modelo de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral de los Trabajadores

INFORMACIÓN DE AJUSTE DE LOS MODELOS				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	37,646			
Final	37,047	20,600	3	,002
Función de enlace: Logit.				

*Elaboración Propia*

En cuanto al reporte del programa a partir de los datos, se tienen los siguientes resultados donde los datos obtenidos estarían explicando la dependencia de la competencia laboral y el clima organizacional en la satisfacción laboral de los

trabajadores, así mismo se tiene al valor del Chi cuadrado es de 20.6 y p valor (valor de la significación) es igual a 0.002 frente a la significación estadística  $\alpha$  igual a 0.05 ( $p\text{-valor} < \alpha$ ), significa rechazo de la hipótesis nula, los datos de la variable no son independientes, implica la dependencia de una variable sobre la otra.

**Tabla 11:** Determinación de las Variables para el Modelo de Regresión Logística Ordinal

<b>BONDAD DE AJUSTE</b>			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	4,940	12	,960
Desviación	5,687	12	,931
Función de enlace: Logit.			

*Elaboración Propia*

Así mismo se muestran los resultados de la bondad de ajuste de la variable el cual no se rechaza la hipótesis nula; por lo que con los datos de la variable es posible mostrar la dependencia gracias a las variables y el modelo presentado estaría dado por el valor estadística de p-valor 0.960 frente al  $\alpha$  igual 0.05. Por tanto, el modelo y los resultados están explicando la dependencia de una variable sobre la otra.

**Tabla 12:** Presentación de los Coeficientes de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral

ESTIMACIONES DE PARÁMETRO								
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[satisfac = 1]	-2,285	,585	15,243	1	,000	-3,431	-1,138
	[satisfac = 2]	2,025	,551	13,516	1	,000	,946	3,105
Ubicación	[competen=1]	,788	1,111	,504	1	,478	-1,389	2,965
	[competen=2]	,080	,848	,009	1	,005	-1,582	1,741
	[competen=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
	[clima=1]	-,918	2,060	,199	1	,006	-4,955	3,119
	[clima=2]	,085	,778	,012	1	,913	-1,439	1,609
	[clima=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
Función de enlace: Logit.								
a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.								

*Elaboración Propia*

Los resultados en conjunto que se tiene en la tabla se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la satisfacción laboral se asumirá la comparación al nivel alto (3) frente a las variables de competencia laboral al nivel regular (2) y al clima organizacional al nivel bajo (1). Al respecto la variable clima organizacional en nivel bajo es protector porque ellos tienen la probabilidad de opinar que la satisfacción sea alto, mientras que las competencias laborales para el quien presenta nivel regular es riesgo por lo que ellos tiene la probabilidad de que la satisfacción no sea alto, para estas expresiones se tiene al valor de Wald de 0.199, siendo estos significativos ya que el p-valor es < al nivel

de significación estadística ( $p < 0.05$ ), así mismo se tiene al valor de Wald de 0.009, siendo estos significativos ya que el p-valor es  $<$  al nivel de significación estadística ( $p < 0.05$ ) respectivamente.

### Prueba de hipótesis

**Ho:** No existe efecto de la competencia laboral y el clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015

**H1:** Existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015

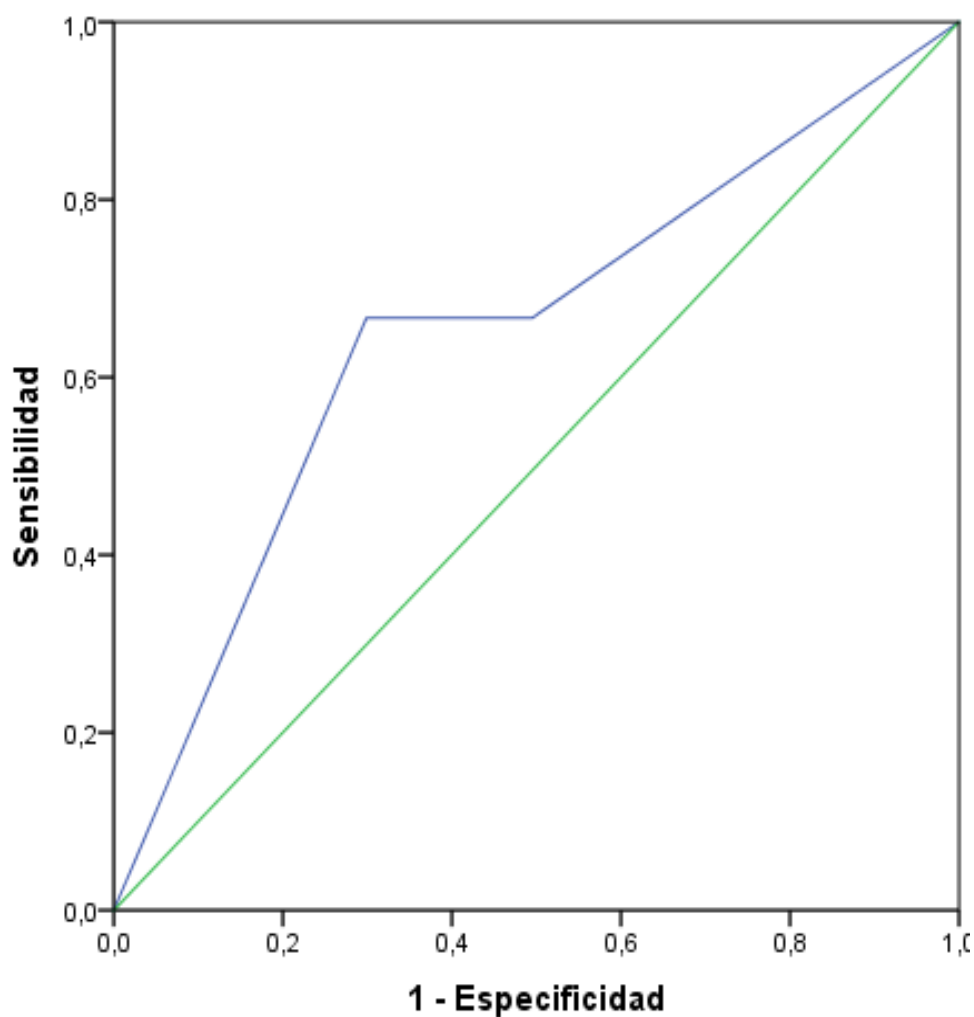
**Tabla 13:** Pseudo Coeficiente de Determinación de las Variables

PSEUDO R-CUADRADO			
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden.
Resultado	,150	,200	,110
Función de vínculo: Logit.			

*Elaboración Propia*

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad de la satisfacción laboral de los trabajadores depende el 20% de la competencia laboral y el clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

**Figura 6.** Representación del área COR de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral de los Trabajadores (área 0.651)



Los segmentos de diagonal se generan mediante empates.

*Elaboración Propia*

En cuanto al resultado de la curva COR, se tiene el área que representa la capacidad de clasificación de un 65.1% representando un nivel moderado de implicancia. Existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

## Resultado específico 1

### La Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de tareas de los trabajadores.

**Tabla 14:** Presentación de los coeficientes de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la Satisfacción de Tareas de los Trabajadores

ESTIMACIONES DE PARÁMETRO								
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[signi = 1.00]	-1,239	,446	7,733	1	,005	-2,112	-,366
	[signi = 2.00]	2,162	,528	16,762	1	,000	1,127	3,196
Ubicación	[competen=1]	,217	1,034	,044	1	,834	-1,810	2,244
	[competen=2]	,078	,744	,011	1	,016	-1,380	1,537
	[competen=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
	[clima=1]	,244	1,826	,018	1	,004	-3,335	3,823
	[clima=2]	,393	,687	,327	1	,567	-,954	1,740
	[clima=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
Función de enlace: Logit.								
a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.								

*Elaboración Propia*

En cuanto al resultados específico se tiene en la tabla se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la satisfacción laboral en la dimensión satisfacción de tareas se asumirá la comparación al nivel alto (3) frente a las variables de competencia laboral al nivel regular (2) y al clima organizacional al nivel bajo (1). Al respecto la variable clima organizacional en



nivel bajo es protector porque ellos tienen la probabilidad de opinar que la satisfacción en la dimensión satisfacción de tareas sea alto, mientras que las competencias laborales para el quien presenta nivel regular es riesgo por lo que ellos tienen la probabilidad de que la satisfacción no sea alto en la dimensión satisfacción de tareas, para estas expresiones se tiene al valor de Wald de 0.018, siendo estos significativos ya que el p-valor es  $<$  al nivel de significación estadística ( $p < 0.05$ ), así mismo se tiene al valor de Wald de 0.011, siendo estos significativos ya que el p-valor es  $<$  al nivel de significación estadística ( $p < 0.05$ ) respectivamente.

### Prueba de hipótesis específica

**H<sub>0</sub>:** No existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de tareas de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

**H<sub>1</sub>:** Existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de tareas de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

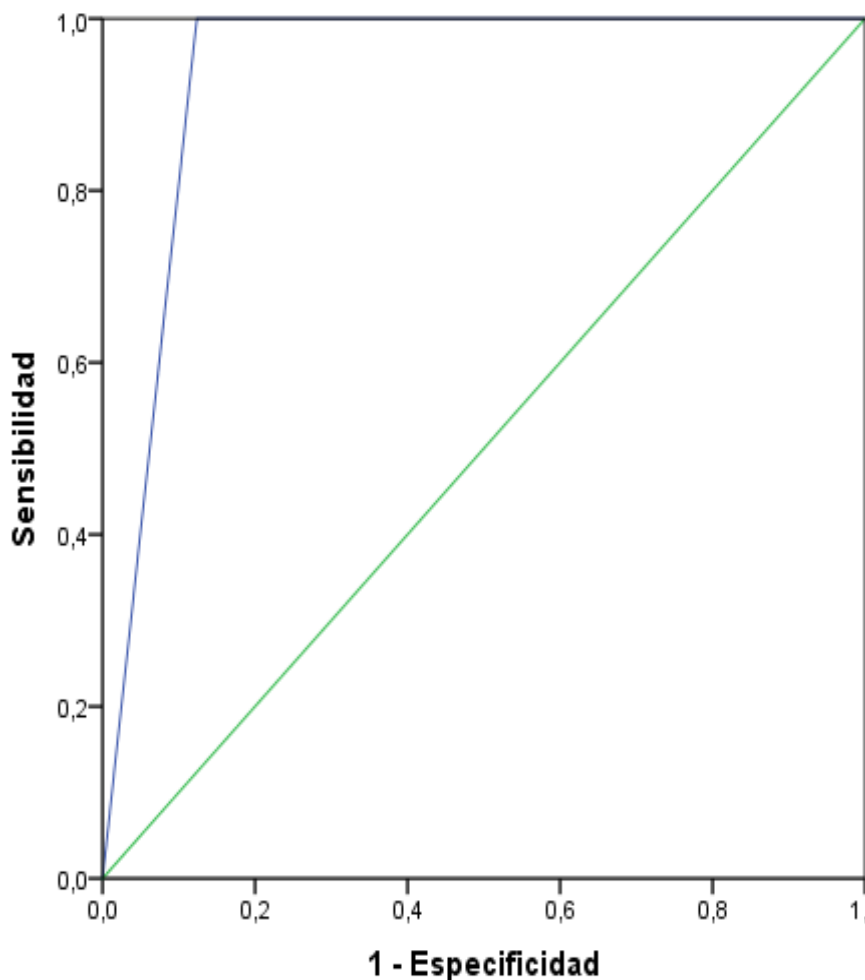
**Tabla 15:** Pseudo coeficiente de Determinación de las Variables.

PSEUDO R-CUADRADO			
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden.
resultado	,430	,520	,280
Función de vínculo: Logit.			

*Elaboración Propia*

Así mismo, en cuanto a la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de tareas de los trabajadores el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la satisfacción de tareas de los trabajadores depende el 43% de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

**Figura 7:** Representación del área COR de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la Satisfacción de Tareas de los Trabajadores (área 0.938)



Los segmentos de diagonal se generan mediante empates.

*Elaboración Propia*

En cuanto al resultado de la curva COR, se tiene el área que representa la capacidad de clasificación de un 93.8% representando un alto nivel de implicancia. Existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de tareas de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

## Resultado específico 2

## La Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de condiciones de trabajo de los trabajadores

**Tabla 16:** Presentación de los coeficientes de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la Satisfacción de Condiciones de Trabajo de los Trabajadores

ESTIMACIONES DE PARÁMETRO								
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[condic = 1.00]	-1,754	,496	12,493	1	,000	-2,726	-,781
	[condic = 2.00]	1,784	,502	12,646	1	,000	,801	2,767
Ubicación	[competen=1]	1,385	1,032	1,800	1	,180	-,638	3,407
	[competen=2]	1,216	,754	2,599	1	,001	-,262	2,695
	[competen=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
	[clima=1]	-1,370	1,844	,551	1	,458	-4,985	2,246
	[clima=2]	-1,052	,687	2,345	1	,002	-2,397	,294
	[clima=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
Función de enlace: Logit.								
a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.								

*Elaboración Propia*

En cuanto al resultados específico se tiene en la tabla se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la satisfacción laboral en la dimensión satisfacción de condiciones de trabajo se asumirá la comparación al nivel alto (3) frente a las variables de competencia laboral al nivel regular (2) y al clima organizacional al nivel bajo (1). Al respecto la variable clima organizacional en nivel bajo es protector porque ellos tienen la probabilidad de

opinar que la satisfacción en la dimensión satisfacción de condiciones de trabajo sea alto, mientras que las competencias laborales para el quien presenta nivel regular es riesgo por lo que ellos tiene la probabilidad de que la satisfacción no sea alto en la dimensión satisfacción de condiciones de trabajo, para estas expresiones se tiene al valor de Wald de 2.345, siendo estos significativos ya que el p-valor es  $<$  al nivel de significación estadística ( $p < 0.05$ ), así mismo se tiene al valor de Wald de 2.599, siendo estos significativos ya que el p-valor es  $<$  al nivel de significación estadística ( $p < 0.05$ ) respectivamente.

### Prueba de hipótesis específica

**Ho:** No existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de condiciones de trabajo de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

**H1:** Existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de condiciones de trabajo de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015

**Tabla 17:** Pseudo coeficiente de Determinación de las Variables.

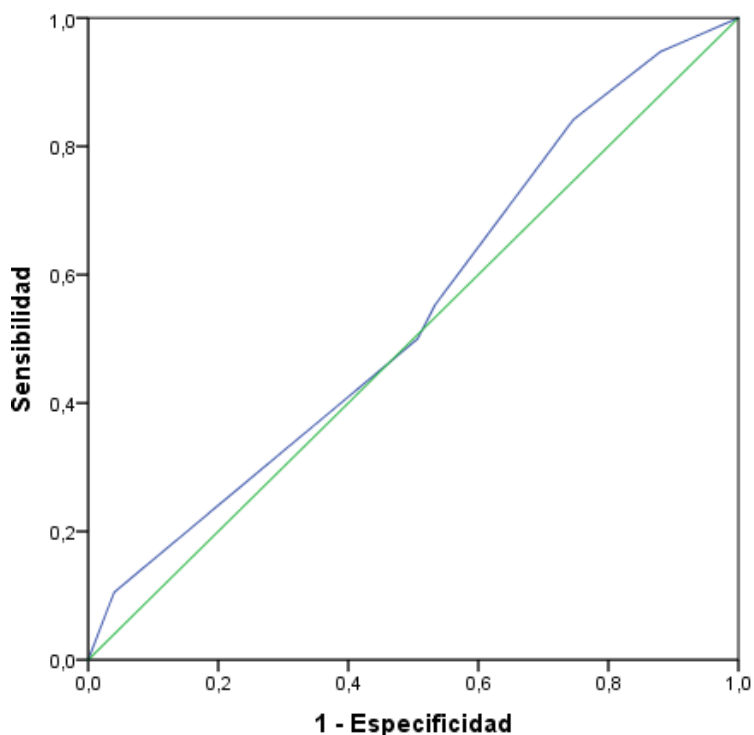
PSEUDO R-CUADRADO			
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden.
resultado	,334	,676	,597
Función de vínculo: Logit.			

*Elaboración Propia*

Así mismo, en cuanto a la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de condiciones de trabajo de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad de condiciones de trabajo de los trabajadores depende el 67.6% de

la Competencia Laboral y el Clima Organizacional de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

**Figura 8:** Representación del área COR Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la Satisfacción de Condiciones de Trabajo de los Trabajadores (área 0.523)



Los segmentos de diagonal se generan mediante empates.

*Elaboración Propia*

Así mismo en cuanto al resultado de la curva COR, se tiene el área que representa la capacidad de clasificación de un 52.3% representando un alto nivel de implicancia. Existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de condiciones de trabajo de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

### Resultado específico 3

## Existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en el reconocimiento personal y social de los trabajadores

**Tabla 18:** Presentación de los coeficientes de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en el Reconocimiento Personal y Social de los Trabajadores.

ESTIMACIONES DE PARÁMETRO								
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[reconoc = 1.00]	-1,326	,460	8,305	1	,004	-2,228	-,424
	[reconoc = 2.00]	2,296	,564	16,582	1	,000	1,191	3,401
Ubicación	[competen=1]	-,178	1,043	,029	1	,864	-2,222	1,866
	[competen=2]	,297	,742	,160	1	,009	-1,158	1,751
	[competen=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
	[clima=1]	-,663	1,874	,125	1	,003	-3,010	4,336
	[clima=2]	1,083	,727	2,224	1	,006	-,340	2,507
	[clima=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
Función de enlace: Logit.								
a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.								

*Elaboración Propia*

En cuanto al resultados específico se tiene en la tabla se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la satisfacción laboral en la dimensión reconocimiento personal y social se asumirá la comparación al nivel alto (3) frente a las variables de competencia laboral al nivel regular (2) y al clima organizacional al nivel bajo (1). Al respecto la variable clima organizacional

en nivel bajo es protector porque ellos tienen la probabilidad de opinar que la satisfacción en la dimensión reconocimiento personal y social sea alto, mientras que las competencias laborales para el quien presenta nivel regular es riesgo por lo que ellos tienen la probabilidad de que la satisfacción no sea alto en la dimensión satisfacción de reconocimiento personal y social, para estas expresiones se tiene al valor de Wald de 0.125, siendo estos significativos ya que el p-valor es  $<$  al nivel de significación estadística ( $p < 0.05$ ), así mismo se tiene al valor de Wald de 0.160, siendo estos significativos ya que el p-valor es  $<$  al nivel de significación estadística ( $p < 0.05$ ) respectivamente.

### Prueba de hipótesis específica

**Ho:** No existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en el reconocimiento personal y social de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015

**H1:** Existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en el reconocimiento personal y social de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015

**Tabla 19:** Pseudo coeficiente de Determinación de las Variables.

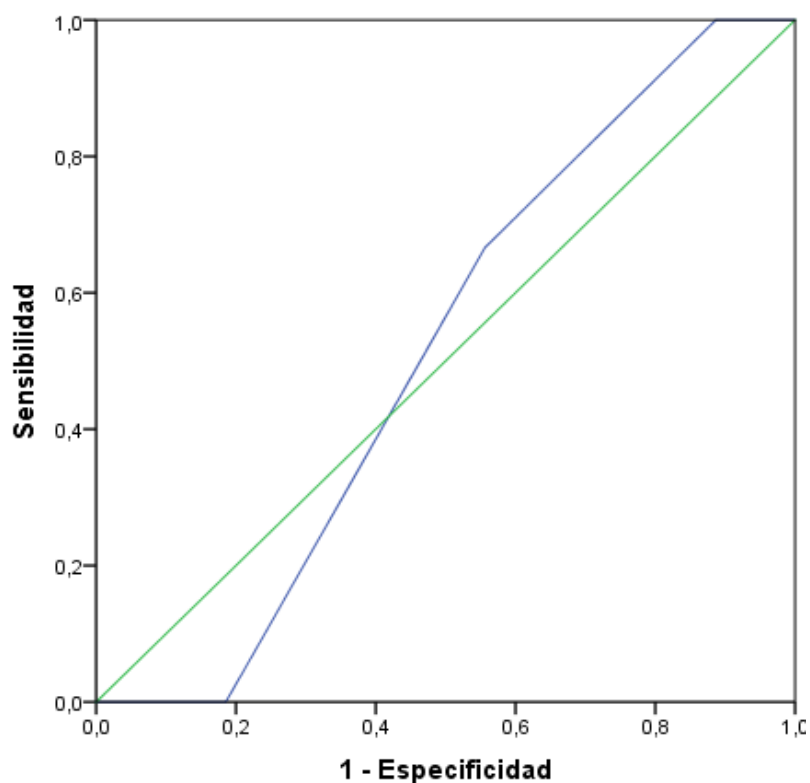
PSEUDO R-CUADRADO			
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden.
resultado	,232	,471	,389
Función de vínculo: Logit.			

*Elaboración Propia*

Así mismo, en cuanto a la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en el reconocimiento personal y social de los trabajadores de la Ugel 04 \_Comas el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad del reconocimiento personal y social depende el 47.1% del uso de las

Existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en el reconocimiento personal y social de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

**Figura 9.** Representación del área COR de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en el Reconocimiento Personal y Social de los Trabajadores (área 0.563)



Los segmentos de diagonal se generan mediante empates.

*Elaboración Propia*

Así mismo en cuanto al resultado de la curva COR, se tiene el área que representa la capacidad de clasificación de un 56.3% representando un bajo nivel de implicancia. Existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en el reconocimiento personal y social de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

#### **Resultado específico 4**

**Existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de beneficios económicos de los trabajadores.**



**Tabla 20:** Presentación de los Coeficientes de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la Satisfacción de Beneficios Económicos de los Trabajadores.

ESTIMACIONES DE PARÁMETRO								
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[benefic = 1.00]	-1,568	,484	10,520	1	,001	-2,516	-,621
	[benefic = 2.00]	2,191	,550	15,865	1	,000	1,113	3,270
Ubicación	[competen=1]	-,570	1,047	,296	1	,586	-2,621	1,482
	[competen=2]	,390	,785	,247	1	,002	-1,148	1,928
	[competen=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
	[clima=1]	-2,805	1,791	2,453	1	,001	-,705	6,315
	[clima=2]	,144	,716	,041	1	,001	-1,259	1,547
	[clima=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
Función de enlace: Logit.								
a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.								

*Elaboración Propia*

En cuanto al resultados específico se tiene en la tabla se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la satisfacción laboral en la dimensión satisfacción de beneficios económicos se asumirá la comparación al nivel alto (3) frente a las variables de competencia laboral al nivel regular (2) y al clima organizacional al nivel bajo (1). Al respecto la variable clima organizacional en nivel bajo es protector porque ellos tienen la probabilidad de opinar que la satisfacción en la dimensión satisfacción de beneficios económicos

sea alto, mientras que las competencias laborales para el quien presenta nivel regular es riesgo por lo que ellos tiene la probabilidad de que la satisfacción no sea alto en la dimensión satisfacción de beneficios económicos, para estas expresiones se tiene al valor de Wald de 2.453, siendo estos significativos ya que el p-valor es  $<$  al nivel de significación estadística ( $p < 0.05$ ), así mismo se tiene al valor de Wald de 0.247, siendo estos significativos ya que el p-valor es  $<$  al nivel de significación estadística ( $p < 0.05$ ) respectivamente.

### Prueba de hipótesis específica

**H<sub>0</sub>:** No existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de beneficios económicos de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

**H<sub>1</sub>:** Existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de beneficios económicos de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

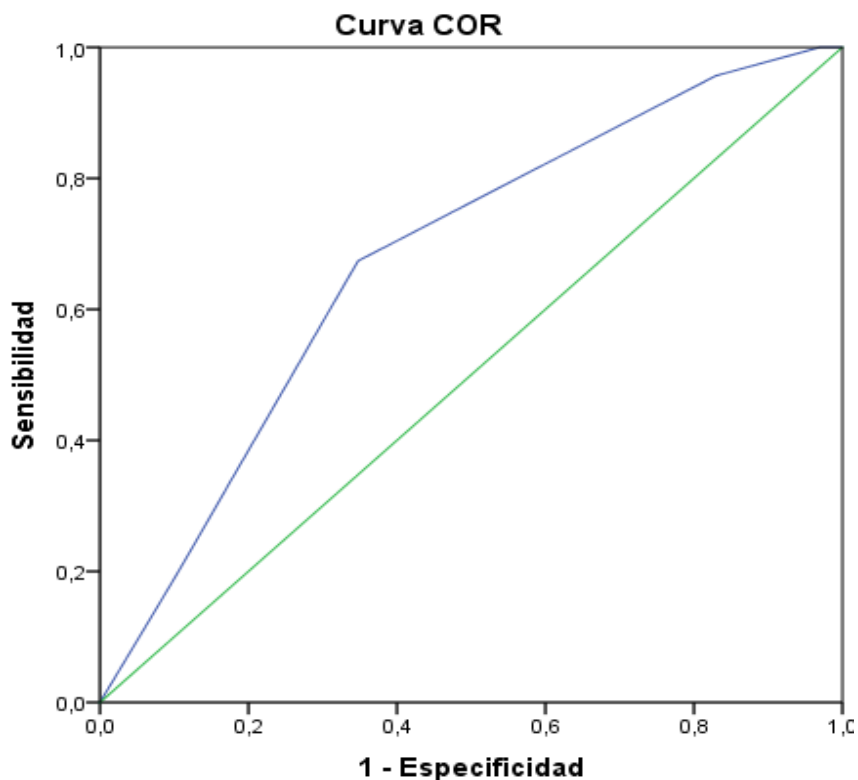
**Tabla 21:** Pseudo Coeficiente de Determinación de las Variables.

PSEUDO R-CUADRADO			
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden.
resultado	,232	,471	,389
Función de vínculo: Logit.			

*Elaboración Propia*

Así mismo, en cuanto a la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de beneficios económicos de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas, el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad del beneficio económico de los trabajadores depende el 47.1% de la ccompetencia Laboral y el Clima Organizacional en los trabajadores de la Ugel 04 - Comas.

**Figura 10:** Representación del área COR de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la Satisfacción de Beneficios Económicos de Trabajadores  
(área 0.563)



Los segmentos de diagonal se generan mediante empates.

*Elaboración Propia*

Así mismo en cuanto al resultado de la curva COR, se tiene el área que representa la capacidad de clasificación de un 56.3% representando un bajo nivel de implicancia. Existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de beneficios económicos de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

#### **IV. Discusión**

En este capítulo se discutirán los hallazgos principales de la investigación. En primer lugar, se analizará cómo han funcionado los instrumentos aplicados en el presente estudio. Seguidamente se examinará el comportamiento de las variables de estudio de la competencia laboral, el clima organizacional y la satisfacción laboral.

Después de la aplicación de los instrumentos, se detectó los niveles en cuanto a la competencia Laboral de los trabajadores quien ellos por predominancia tienen al 56.67% presentan competencias laborales buenas, al mismo que el 53.33% percibe que el clima organizacional en nivel regular, y en cuanto al nivel satisfacción laboral el 78.33% presenta nivel moderado, lo que se puede mencionar que la dependencia de estas variables posiblemente este débil este resultado coincide con Sotomayor (2012), que plantea que existe una alta relación entre ambas variables, es decir, se constata la evidencia de una relación significativamente alta y positiva entre el Clima Organizacional respecto a la competencia laboral en los Trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua. Llegando a la conclusión que si los colaboradores cuentan con habilidades facilitaría su integración al grupo por lo tanto generaría un adecuado clima organizacional, dentro del trabajo de investigación se tiene a la variabilidad de la satisfacción laboral de los trabajadores depende el 20% de la competencia laboral y del clima organizacional de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015, como se muestra en la investigación, lo que se busca es el nivel de dependencia entre las variables de estudio, es así que el 20% de los resultados es afectado al comportamiento de la satisfacción del trabajador.

Por su parte, Gamero (2013) creó el Artículo "La satisfacción Laboral como dimensión de la Felicidad", la cual fue publicada en la Revista Ciencia & Trabajo. El documento presenta los descubrimientos realizados en una muestra aleatoria de 386 personas aplicada en la ciudad de Arequipa luego de estudiar la correspondencia entre la felicidad y la satisfacción laboral. Para lograr dicha meta realizaron un par de estudios de influencia mediante una encuesta individual para medir la felicidad y otra la satisfacción laboral. Se obtuvo como resultados que el

28% de estos empleados tienen una felicidad alta y un 27% se encuentra satisfecho con su trabajo, asimismo se encontró que la media de felicidad alcanza un 69%, mientras que la satisfacción laboral alcanza un 61%, descubriéndose que la felicidad y la satisfacción laboral se encuentran relacionadas con los años del personal, el salario, los modos de vida y la carrera.

En la hipótesis de competencia laboral y comunicación que obtiene una correlación baja ( $Rho= 0,585$ ), Morales (2015) Según los resultados de este estudio la competencia trabajo en el equipo tiene una pequeña variación de grados individuales entre medio y alto en los colaboradores, y la comunicación a pesar que es importante demuestra que algunos al preferir trabajar individualmente y no en equipo hacia la búsqueda del cumplimiento de metas pueden utilizar este instrumento de la comunicación o solo pueden cumplir con lo que le permita su función ya que exista más integridad como equipo, lo que concluye que la comunicación es importante pero no indispensable ya que cada colaborador para pertenecer a un equipo de necesita de atributos individuales y de grupo o una de ellos. De acuerdo con Godoy (2014) en los resultados demostraron que los niveles de las competencias de los mandos medios y altos de la empresa, son muy poco variables.

En cuanto a la variabilidad de condiciones de trabajo de los trabajadores depende el 67.6% de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015, Cabrera (2011) Plantea que las metas específicas y difíciles despiertan deseos de alcanzarla con intensidad de la motivación, orientan la conducta en un determinado sentido con dirección y estimulan la persistencia a lo largo del tiempo, hasta que se logra la meta. De estos resultados se tiene una coincidencia de manera explicativa, ya que la satisfacción de tareas de los trabajadores depende el 43% en la Competencia Laboral y el Clima Organizacional de los trabajadores. Además, tiene que haber retroalimentación, es decir, el individuo debe tener la posibilidad de conocer sus progresos en su camino a la meta en especial si incursiona en el ámbito laboral. Pero no basta con metas específicas y desafiantes, y con la posibilidad de retroalimentación. La influencia de esas metas sobre el desempeño esta

moderado por otros factores como el compromiso con la meta, el grado de aceptación, ya sea porque el individuo participó en su fijación o porque quien la asignó es percibida como creíble y digna de confianza, la eficacia personal es decir, la percepción que tenga el individuo sobre su propia capacidad para alcanzar la meta, el tipo de tareas. Las metas grupales generan menos entusiasmo porque los resultados no dependen del individuo solamente sino de la actuación de otros que él no controla, como el tipo de valores y motivaciones estimulados por la cultura. Esto corrobora que existe correlación entre la competencia y la motivación laboral pero no necesariamente significativa.

La variabilidad del reconocimiento personal y social depende el 47.1% del uso de las Existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en el reconocimiento personal y social de los trabajadores, este resultado tiene que ver con la relación entre la competencia laboral y toma de decisiones, existe correlación baja ( $Rho= 0,585$ ), Aguirre (2012) concluye que en la Competencia laboral para llegar a tener la capacidad para actuar con eficiencia, se requiere la eficacia y satisfacción sobre algún aspecto de la realidad personal o social. En el área laboral, cada competencia viene a ser un aprendizaje complejo que integra y combina habilidades, aptitudes, actitudes y toma de decisiones de acuerdo a los conocimientos básicos y específicos en el contexto laboral y se desarrolla a través de experiencias de aprendizaje en el puesto de trabajo por lo tanto un elemento es esencial pero de la variabilidad de los beneficios económicos de los trabajadores depende el 47.1% de la competencia Laboral y el Clima Organizacional en los trabajadores de la Ugel 04 – Comas.

Referente a nuestra última hipótesis específica, eso atribuye que un elemento de la competencia y la evaluación del desempeño es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado, y así poder mejorar su rendimiento futuro.

Finalmente se tiene el estudio de Medina (2010) en su trabajo de investigación “Plan de mejoramiento de competencias laborales y estudio de clima

organizacional en la empresa Radiólogos Asociados S.A.”, sustentada en la universidad tecnológica de Pereyra facultad de ingeniería industrial, manifiesta que las competencias que fueron evaluadas por los compañeros se llegó a la conclusión que la competencia más fortalecida en el equipo directivo es conocimiento organizacional y orientación al logro el aspecto a mejorar en el equipo directivo es impacto e influencia, asimismo la autoevaluación en el equipo directivo de Radiólogos Asociados, dentro del trabajo de investigación se tiene las consecuencias de dos variable sobre uno donde la variabilidad de la satisfacción laboral de los trabajadores depende el 20% de la competencia laboral y del clima organizacional de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas, de los cuales se tiene una dependencia entre las variables de estudio.



## **V. Conclusiones**

**Primera**

Sobre el nivel de la competencia Laboral de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas el 56.67% presentan competencias laborales buenas, por lo que el 53.33% percibe que el clima organizacional en nivel regular, y en cuanto al nivel satisfacción laboral el 78.33% presenta nivel moderado.

**Segunda**

La variabilidad de la satisfacción laboral de los trabajadores depende el 20% de la competencia laboral y del clima organizacional de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

**Tercera**

La variabilidad de la satisfacción de tareas de los trabajadores depende el 43% de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

**Cuarta**

La variabilidad de condiciones de trabajo de los trabajadores depende el 67.6% de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

**Quinta**

La variabilidad del reconocimiento personal y social depende el 47.1% del uso de las Existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en el reconocimiento personal y social de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

**Sexta**

La variabilidad de los beneficios económicos de los trabajadores depende el 47.1% de la competencia Laboral y el Clima Organizacional en los trabajadores de la Ugel 04 – Comas.



## **VI. Recomendaciones**

**Primera**

Emprender políticas de difusión ampliamente en todos los trabajadores y usuarios del servicio, la visión, misión y valores institucionales, así como los objetivos, políticas y estrategias de desarrollo con la finalidad que se encuentren inmersas en todas las actividades y proyectos requeridos.

**Segunda**

Generar acciones de capacitación, formación académica constante que permitan reforzar, innovar, incrementar nuevos conocimientos orientados a una mejor labor en las tareas encomendadas.

**Tercera**

Motivar al personal, promoviendo el reconocimiento a los logros y resultados alcanzados, propiciando el crecimiento y el desarrollo personal y profesional para enfrentar retos, consolidando su compromiso con el trabajo, estimulando su contribución en la gestión institucional.

**Cuarta**

Mantener una comunicación horizontal, de manera que se transmiten la información en forma fluida, sobre los procesos de las competencias profesionales y el nivel de satisfacción de los trabajadores.

**Quinta**

Generar políticas de compañía, adiestramiento al profesional para potencializar el nivel de satisfacción de los trabajadores en beneficio de los fines de la empresa, para el fortalecimiento personal y priorizar productos óptimos para el público.

## VII. Referencias

## 7.1. Referencias

- Alfaro Salazar, R., Leyton Girón, S., Meza Solano, A., & Sáenz Torres, I. (2012). *Satisfacción Laboral y su Relación con Algunas Variables Ocupacionales en Tres Municipalidades*. Lima - Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Álvarez, G. (1992). La Percepción de la Organización: Clave para la Gestión Organizacional. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 101-119.
- Arellano Gámez, L. (2009). La Competencia es un Saber, Saber Ser y un Saber Hacer. *Revista Odontológica de los Andes*, 3.
- Arias Gallegos, W. L., & Justo Velarde, O. (2013). Satisfacción Laboral en Trabajadores de Dos Tiendas por Departamento: Un Estudio Comparativo. *Ciencia y Trabajo*, 46.
- Association, A. P. (2016). (APA). *Manual de publicaciones de la American Psychological Association*.
- Baeza G., M., & Mertens, L. (Febrero de 1999). *La Norma ISO 9000 y la Competencia Laboral*. Obtenido de La Norma ISO 9000 y la Competencia Laboral:  
<http://www.leonardmertens.com/showcontent.php?id=50&cmd=content>
- Beltrán Mendoza, M. (2015). *Plan de Gestión del Clima Laboral del Empleado Público en la Primavera*. Vichada - Colombia: Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD) - Facultad de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios.
- Cabrera Barrios, L. M. (2011). *Gestión de Recursos Humanos Basada en Competencias y Motivación Laboral (Estudio Realizado con los Instructores de INTECAP)*. Quetzaltenango - Guatemala: Universidad Rafael Landívar - Facultad de Humanidades.

- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- CINTERFOR. (1997). *Formación Basada en Competencia Laboral: Situación Actual y Perspectivas*. Obtenido de [www.oei.es/historico/etp/competencia\\_laboral\\_sistemas\\_modelos\\_mertens.pdf](http://www.oei.es/historico/etp/competencia_laboral_sistemas_modelos_mertens.pdf)
- CINTERFOR. (4 de Setiembre de 2012). Obtenido de OITCINTERFOR: <http://www.oitcinterfor.org/p%C3%A1gina-libro/1-%C2%BFqu%C3%A9-competencia-laboral>
- Contreras Chavarria, B., & Matheson Vargas, P. (1984). *Repositorio Universidad Católica de Chile*. Obtenido de <https://repositorio.uc.cl/bitstream/handle/11534/6158/000378306.pdf>
- Díaz, M. (1992). El Clima Organizacional en Entidades Educativas Conceptualización Investigaciones y Resultados. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 51-79.
- EsSalud. (2012-2016). Administración de Recursos Humanos. *Plan Estratégico*.
- Fundación Chile. (1 de Diciembre de 1999). Obtenido de Competencias Laborales Para Chile 2000 - 2004: [http://www.competencias\\_laborales\\_chile1999\\_2004.pdf](http://www.competencias_laborales_chile1999_2004.pdf)
- Gamero Maldonado , H. Y. (15 de 8 de 2013). La Satisfacción Laboral como Dimensión de la Felicidad. *Ciencia & Trabajo*. Obtenido de <http://www.cienciaytrabajo.cl>
- Goran , E. (1985). *El Clima Organizacional. Una Puesta a Punto de la Teoría e Investigaciones*. Obtenido de [http://www.copmadrid.org/webcopm/publicaciones/trabajo/1986/vol2/arti3.htm#\\_Hlk445808003](http://www.copmadrid.org/webcopm/publicaciones/trabajo/1986/vol2/arti3.htm#_Hlk445808003)



- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Hinostroza, A. (2014). *Clima Organizacional y Rendimiento Laboral en la Microred de Los Olivos*. Lima - Perú: Universidad Inca Garcilazo de la Vega.
- ISO 9000. (2005). Fundamentos y Vocabulario. *Sistemas de Gestión de la Calidad*, 9.
- Jiménez, A. (1997). *Psicología del Trabajo y Gestión de Recursos Humanos*. Obtenido de Scielo - Chile:  
[http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_nlinks&ref=9504092&pid=S0718-2376200900020001100058&lng=es](http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=9504092&pid=S0718-2376200900020001100058&lng=es)
- Martínez Espinoza, E., & Martínez Anguita, F. (1 de Diciembre de 2009). *SENCE*. Obtenido de SENCE: [http://www.sence.cl/601/articles-5675\\_archivo\\_01.pdf](http://www.sence.cl/601/articles-5675_archivo_01.pdf)
- Medina Grisales, L. J. (2010). *Plan de Mejoramiento de Competencias Laborales y Estudio de Clima Organizacional en la Empresa Radiólogos Asociados S.A.* Pereira - Colombia: Universidad Tecnológica de Pereira - Facultad de Ingeniería Industrial.
- Morales Soto, D. G. (2015). *Principales Factores de las Competencias Laborales que Utilizan los Colaboradores de una Agencia Bancaria*. Retalhuleu: Universidad Rafael Landívar - Facultad de Humanidades.
- Ortega Muñoz, C. (2015). *Las Competencias Laborales y el Clima Organizacional del Personal Administrativo en las Universidades Tecnológicas Privadas de Lima*. Lima - Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Pereira M., F., Gutierrez G., S., Sardi H., L., & Villamil P., M. (2008). Las Competencias Laborales y su Evaluación Mediante el Modelo 360 Grados. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 72.
- Pérez Capdevila, J. (2012). Competencias Laborales. *Avanzada Científica*, 4.

- Ramos Moreno, D. (2012). *El Clima Organizacional, Definición, Teoría, Dimensiones y Modelos de Abordaje*. Cundinamarca - Colombia: Universidad Nacional Abierta y a Distancia.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Rodríguez, N., & Feliu, P. (1996). *Competencia Formación Integral del Individuo*. Mexico: ST Editorial.
- Sotomayor Quenta, F. (2012). *Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional Moquegua*. Tacna: Universidad Jorge Basadre Grohmann - Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales.
- Spencer, L., & Spencer, S. (1993). *Competence at Work: Models For Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Vargas Buitrago, J. (2009). *Propuesta de Mejoramiento de Clima Laboral de la Alcaldía de Santa Rosa de Cabal*. Pereira - Colombia: Universidad Tecnológica de Pereira.
- Vega, D., Arévalo, A., Sandoval, J., Aguilar, M., & Giraldo, J. (2006). Panorama Sobre los Estudios de Clima Organizacional en Bogota, Colombia. *Revista Diversitas - Perspectivas en Psicología*, 333.

## **VIII. Apéndice**

### 8.1. Apéndice A: Matriz de Consistencia

TÍTULO: La Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015							
AUTOR: Verónica Tello Mendivil							
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p><b>Problema principal:</b> ¿Cuál es efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015?</p> <p><b>Problemas secundarios:</b> 1. ¿Cuál es efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de tareas de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015? 2. ¿Cuál es efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de las condiciones de trabajo de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar el efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> 1. Determinar el efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de tareas de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015 2. Determinar el efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de condiciones de trabajo de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015</p>	<p><b>Hipótesis general:</b> Existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b> 1. Existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de tareas de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015 2. Existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de condiciones de trabajo de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015</p>	<b>Variable 1: Competencia Laboral</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles o rangos</b>	
			<b>1. Motivos</b>	Identificación de Objetivos	1,2,3,4	Bueno 127 a 138	
				Identificación de Incentivos	5,6,7		
				Retroalimentación	8,9,10		
			<b>2. Conocimiento</b>	Aprendizaje	11,12,13,14	Regular 101:126	
				Experiencia Laboral	15,16,17		
				Trabajo en Equipo	18,19,20,21		
			<b>3. Habilidades</b>	Rendimiento	22,23,24	Deficiente Hasta 100	
				Creatividad	25,26,27		
				Habilidades de Comunicación	228,29,30		
			<b>Variable 2: Clima Organizacional</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles o rangos</b>	
1. Comunicación	Transmisión de Información	1,2,3	Bueno 109 a 124				
	Interacción	4,5,6					
	Comunicación Interna	7,8,9,10					
2. Motivación	Necesidad	11,12,13	Regular 88:108				
	Impulsos	14,15,16					
	Incentivos	17,18,19					
3. Toma de Decisiones	Curso de Acción	20,21	Deficiente Hasta 87				
	Objetivos	22,23					
	Racionalidad	24,25,26,27					

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p>3. ¿Cuál es efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en el reconocimiento personal y social de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015?</p> <p>4. ¿Cuál es efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en el beneficio económico de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015?</p>	<p>3. Determinar el efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en el reconocimiento personal y social de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015</p> <p>4. Determinar el efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de beneficios económicos de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015</p>	<p>3. Existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en el reconocimiento personal y social de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015</p> <p>4. Existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de beneficios económicos de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015</p>	<b>Variable 3: Clima Organizacional</b>			
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles o rangos</b>
			Significación de la Tarea	Sentido del esfuerzo Realización Equidad Aporte material	1,2,3,4,5,6,7	<p>Alto ( 61-78)</p> <p>Moderado (44-60)</p> <p>Bajo (26-43)</p>
			Condición de Trabajo	Política de la compañía	8,9,10,11,12,13,14,15,16	
					Administración	
					Supervisión	
			Reconocimiento Personal y/o Social	Logro Personalidad Crecimiento	17,18,19,20,21,22	
			Beneficios Económicos	Salario  Status	23,24,25,26	

## 8.2. Apéndice B: Técnica - Instrumentos

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR
<p><b>TIPO:</b> Correlacional</p> <p><b>DISEÑO:</b> No experimental – transeccional</p> <p><b>MÉTODO:</b> Analítico</p>	<p><b>POBLACIÓN:</b> 60 trabajadores Ugel 04 - Comas.</p> <p><b>TIPO DE MUESTRA:</b> No probabilística – intencional</p> <p><b>TAMAÑO DE MUESTRA:</b> Muestra Censal</p>	<p><b>Variable 1: Competencia Laboral</b></p> <p><b>Técnicas: Encuesta</b></p> <p><b>Instrumentos: Cuestionario</b></p> <p>Autor: Chiavenato Año: 2009</p> <p>Monitoreo: El investigador observara el desempeño de los colaboradores Ámbito de Aplicación: Directa Forma de Administración: Indicar la medida adecuada que marcara en cada ítem la alternativa de acuerdo a lo que considere pertinente.</p> <hr/> <p><b>Variable 2: Clima Organizacional</b></p> <p><b>Técnicas: Encuesta.</b></p> <p><b>Instrumentos: Cuestionario.</b></p> <p>Autor: Chiavenato Año: 2009</p> <p>Monitoreo: El investigador observara el desempeño de los colaboradores Ámbito de Aplicación: Directa Forma de Administración: Indicar la medida adecuada que marcara en cada ítem la alternativa de acuerdo a lo que considere pertinente.</p>	<p><b>DESCRIPTIVA</b></p> <hr/> <p><b>INFERENCIAL</b></p>

### 8.3. Apéndice C: Matriz de Datos - Competencia Laboral

sujeto/ ítem	ítem 1	ítem 2	ítem 3	ítem 4	ítem 5	ítem 6	ítem 7	ítem 8	ítem 9	ítem 10	ítem 11	ítem 12	ítem 13	ítem 14	ítem 15	ítem 16	ítem 17	ítem 18	ítem 19	ítem 20	ítem 21	ítem 22	ítem 23	ítem 24	ítem 25	ítem 26	ítem 27	ítem 28	ítem 29	ítem 30		
Sujeto1	5	5	5	5	5	3	1	4	5	3	3	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5		
Sujeto2	4	4	3	3	4	2	2	3	5	3	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	3	3	3	3		
Sujeto3	4	5	4	3	4	3	3	3	4	5	4	4	5	5	4	3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	3	
Sujeto4	3	3	3	3	3	3	1	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	
Sujeto5	4	5	4	3	5	2	1	4	4	5	2	4	3	5	2	1	4	4	3	1	5	5	4	4	3	3	3	3	4	2	5	
Sujeto6	4	3	4	3	3	2	1	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	
Sujeto7	5	4	3	4	4	2	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	
Sujeto8	5	5	5	4	5	2	1	5	5	5	2	5	4	4	5	4	4	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	
Sujeto9	5	5	5	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	
Sujeto10	4	5	5	5	5	4	1	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	
Sujeto11	5	5	5	3	5	1	1	3	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
Sujeto12	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	
Sujeto13	4	4	4	5	5	5	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	
Sujeto14	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2	
Sujeto15	5	4	4	5	5	3	1	5	3	5	3	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	
Sujeto16	5	4	4	4	5	2	2	4	5	5	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
Sujeto17	4	4	4	4	4	2	1	2	2	4	1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	
Sujeto18	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
Sujeto19	5	4	4	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	
Sujeto20	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	4	3	3	4	4	4	4	
Sujeto21	3	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	
Sujeto22	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	3	3	3	3	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	
Sujeto23	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	5







### 8.4. Apéndice D: Matriz de Datos – Clima Organizacional

sujeto/ ítem	ítem 1	ítem 2	ítem 3	ítem 4	ítem 5	ítem 6	ítem 7	ítem 8	ítem 9	ítem 10	ítem 11	ítem 12	ítem 13	ítem 14	ítem 15	ítem 16	ítem 17	ítem 18	ítem 19	ítem 20	ítem 21	ítem 22	ítem 23	ítem 24	ítem 25	ítem 26	ítem 27	
Sujeto1	5	5	4	4	3	4	4	3	5	4	2	2	3	4	4	4	1	1	2	4	1	4	4	4	4	5	4	
Sujeto2	4	4	3	3	5	4	2	3	4	3	4	2	5	5	3	3	4	2	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5
Sujeto3	4	5	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	
Sujeto4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	2	2	2	3	3	3	2	3	2	4	4	3	4	4	4	4	4	
Sujeto5	3	4	4	3	5	3	4	2	3	3	3	1	1	3	4	4	1	1	1	4	4	3	5	4	3	3	4	
Sujeto6	3	4	3	3	3	3	3	2	2	4	2	1	3	5	3	3	2	1	2	4	3	3	4	4	4	3	3	4
Sujeto7	4	4	4	3	2	3	2	2	4	4	4	3	2	3	3	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
Sujeto8	3	4	5	4	5	5	3	4	5	5	3	1	3	2	3	3	2	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	
Sujeto9	5	5	5	4	4	5	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5
Sujeto10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	
Sujeto11	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3	3	3	3	4	4	1	1	1	5	4	5	5	5	5	5	5	
Sujeto12	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	
Sujeto13	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	
Sujeto14	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	
Sujeto15	5	5	5	4	4	3	5	4	5	5	4	5	5	1	5	5	1	3	1	5	5	5	5	5	5	5	5	
Sujeto16	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	3	3	3	3	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	
Sujeto17	4	4	4	4	3	4	2	1	4	4	1	3	3	3	4	4	2	1	1	4	4	4	4	4	4	4	5	5
Sujeto18	5	5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4
Sujeto19	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	
Sujeto20	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	
Sujeto21	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	
Sujeto22	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	
Sujeto23	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	
Sujeto24	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	4	2	3	2	3	3	3	4	3	4	3	2	
Sujeto25	4	3	3	2	1	3	3	2	3	4	1	2	3	4	2	3	2	2	3	4	4	3	5	4	3	4	4	

sujeto/ ítem	ítem 1	ítem 2	ítem 3	ítem 4	ítem 5	ítem 6	ítem 7	ítem 8	ítem 9	ítem 10	ítem 11	ítem 12	ítem 13	ítem 14	ítem 15	ítem 16	ítem 17	ítem 18	ítem 19	ítem 20	ítem 21	ítem 22	ítem 23	ítem 24	ítem 25	ítem 26	ítem 27
Sujeto26	4	4	5	4	5	5	4	3	5	5	1	4	5	3	4	4	3	3	3	4	5	5	5	5	4	5	5
Sujeto27	2	1	2	1	1	1	2	1	2	4	1	1	1	1	2	3	1	1	1	4	4	3	3	4	4	4	4
Sujeto28	2	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3	1	1	1	4	4	3	3	4	4	4	4
Sujeto29	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Sujeto30	5	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5	4	1	4	4	3	4	3	5	5	4	5	5	5	4	5
Sujeto31	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4
Sujeto32	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4
Sujeto33	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3
Sujeto34	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	5	4	4
Sujeto35	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	4	3	4	3
Sujeto36	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3
Sujeto37	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5
Sujeto38	4	3	3	2	3	2	1	2	4	2	3	3	2	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	5
Sujeto39	2	3	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4	1	3	4	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4
Sujeto40	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	2	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	4	5
Sujeto41	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3
Sujeto42	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3
Sujeto43	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	2	4	3	2	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3
Sujeto44	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	1	4	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Sujeto45	5	5	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5
Sujeto46	4	4	4	2	1	5	3	3	4	3	3	3	3	2	5	5	2	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5
Sujeto47	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	3	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
Sujeto48	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	5	3	2	4	4	3	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4
Sujeto49	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	1	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Sujeto50	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3
Sujeto51	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	5	4	4	3	4	4	3	3
Sujeto52	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4



### 8.5. Apéndice E: Matriz de datos\_ Satisfacción laboral

sujeto/ ítem	ítem 1	ítem 2	ítem 3	ítem 4	ítem 5	ítem 6	ítem 7	ítem 8	ítem 9	ítem 10	ítem 11	ítem 12	ítem 13	ítem 14	ítem 15	ítem 16	ítem 17	ítem 18	ítem 19	ítem 20	ítem 21	ítem 22	ítem 23	ítem 24	ítem 25	ítem 26
Sujeto1	3	3	1	1	3	3	3	3	2	3	1	2	1	3	1	1	2	3	2	1	3	2	3	2	3	2
Sujeto2	1	3	2	1	3	1	1	2	1	3	2	1	1	1	1	3	1	1	3	3	1	1	2	3	1	3
Sujeto3	2	3	1	3	3	1	1	1	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	1	3
Sujeto4	1	3	3	3	1	2	3	3	1	1	2	3	1	2	2	3	2	1	2	3	2	1	3	2	3	3
Sujeto5	1	3	1	2	1	2	2	3	2	1	1	3	3	1	1	3	1	2	3	2	1	2	3	3	1	3
Sujeto6	1	1	1	2	1	1	1	2	3	1	2	2	2	3	2	3	1	3	1	2	3	2	2	3	1	3
Sujeto7	2	1	3	1	1	3	3	1	1	1	3	3	3	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	3	3	3
Sujeto8	1	1	3	1	2	3	2	3	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	3	2	1	3	1	2	1	2
Sujeto9	3	3	3	1	3	1	1	2	3	1	1	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	1	2	2
Sujeto10	3	3	1	2	2	2	3	1	2	3	1	3	3	3	2	2	1	2	3	3	2	1	2	3	1	2
Sujeto11	2	2	1	1	1	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	1	2	1	3	2	1	3	2	2	3
Sujeto12	2	2	3	2	2	3	1	1	3	3	1	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	3	3	3
Sujeto13	2	2	1	3	3	1	2	1	2	1	2	3	2	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	2	3
Sujeto14	2	3	1	1	1	2	1	2	3	1	1	2	2	1	2	1	3	3	1	3	3	1	1	2	2	3
Sujeto15	1	1	1	3	3	2	2	1	3	2	2	2	1	3	3	2	3	3	3	3	1	2	1	2	1	1
Sujeto16	3	3	2	2	3	1	2	2	2	3	3	1	2	3	1	1	1	1	2	3	1	3	3	3	2	3
Sujeto17	2	3	3	2	1	1	2	3	1	2	3	2	1	1	3	2	3	2	1	2	2	1	3	2	1	1
Sujeto18	1	1	2	2	2	2	3	2	1	2	3	1	1	3	1	3	1	3	2	2	1	2	1	2	2	1
Sujeto19	2	2	1	2	1	3	3	2	2	3	3	1	3	1	2	3	1	1	1	3	2	3	2	3	2	2
Sujeto20	1	1	3	3	2	1	2	2	3	1	3	3	1	3	3	2	1	2	3	3	1	3	1	1	2	1
Sujeto21	2	1	2	2	2	3	3	3	2	3	2	1	2	2	2	3	3	3	1	3	2	3	1	2	2	1
Sujeto22	2	1	1	2	2	1	1	3	3	1	1	3	3	1	2	1	3	3	2	1	1	3	2	1	2	2
Sujeto23	1	2	3	2	3	3	3	2	2	2	1	1	2	2	2	2	3	1	2	3	2	3	2	3	3	2
Sujeto24	3	2	2	1	1	2	3	2	2	2	2	1	3	3	1	2	1	2	2	1	2	2	1	1	3	3

Sujeto25		2	3	3	3	2	1	1	1	1	2	3	1	3	2	2	1	3	3	1	1	1	1	2	2	1	2	
Sujeto/	ítem	ítem	ítem	ítem	ítem	ítem	ítem	ítem	ítem	ítem	ítem	ítem	ítem	ítem	ítem	ítem	ítem	ítem	ítem	ítem	ítem	ítem	ítem	ítem	ítem	ítem	ítem	ítem
ítem	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26		
Sujeto26	1	3	3	1	1	1	2	2	1	3	1	1	2	2	1	2	3	3	3	1	2	2	1	3	2	2		
Sujeto27	2	2	1	3	3	2	2	3	3	1	3	1	2	1	3	2	3	2	3	1	1	1	3	2	3	3		
Sujeto28	1	3	1	3	1	1	3	3	3	3	2	2	2	3	3	1	2	1	2	1	3	1	1	1	3	1		
Sujeto29	3	2	1	1	1	1	1	1	3	3	1	3	2	1	3	1	1	3	3	3	3	2	1	3	1	3		
Sujeto30	2	3	1	2	2	3	3	3	2	1	3	2	1	3	2	2	1	2	3	1	3	3	2	1	3	2		
Sujeto31	2	2	3	2	1	2	3	2	2	3	2	1	1	3	2	3	3	3	3	2	1	2	3	1	3	3		
Sujeto32	3	2	3	2	2	3	1	3	3	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	3	3	2	1	2	2	3		
Sujeto33	2	3	3	1	1	3	3	1	2	2	2	3	2	2	1	3	1	3	3	1	3	3	1	1	1	3		
Sujeto34	3	1	3	1	3	1	3	1	2	3	3	2	3	2	2	1	3	2	2	3	2	3	3	1	1	2		
Sujeto35	3	3	2	3	2	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	2	2	1	2	1	1		
Sujeto36	2	2	1	2	3	3	3	1	2	2	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	1	1	3	2	1	1		
Sujeto37	1	2	2	1	2	1	2	2	2	3	1	1	3	3	1	2	3	2	1	1	3	1	3	1	2	3		
Sujeto38	2	3	1	3	2	3	1	2	2	1	3	3	1	2	2	1	2	1	3	3	1	1	2	3	2	3		
Sujeto39	2	2	1	3	3	3	1	3	2	2	1	2	2	1	2	3	2	1	3	2	3	3	3	3	2	3		
Sujeto40	1	3	2	2	2	2	1	2	2	3	3	2	3	1	3	1	1	2	2	3	3	2	3	1	1	1		
Sujeto41	2	2	2	1	3	1	1	3	2	2	3	3	2	2	1	3	3	1	1	1	2	2	3	1	2	2		
Sujeto42	3	2	3	2	2	2	3	1	1	1	3	3	2	3	1	3	1	2	3	3	1	1	1	1	3	1		
Sujeto43	1	2	1	1	1	3	1	3	1	3	2	2	1	1	1	3	3	1	2	3	3	1	3	1	3	2		
Sujeto44	1	3	2	3	1	3	2	3	1	2	2	1	3	2	2	1	1	3	1	3	2	3	1	2	1	3		
Sujeto45	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	1	3	1	1	3	2	1	2	3	1	3	1	1	2	3	3		
Sujeto46	3	2	3	1	2	1	2	3	2	2	3	3	1	3	1	1	2	2	2	3	2	3	1	2	1	3		
Sujeto47	1	3	3	1	1	3	2	1	3	1	2	2	3	1	1	2	2	2	2	3	3	3	3	1	1	1		
Sujeto48	2	2	2	1	1	3	3	1	1	1	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	1	1		
Sujeto49	2	3	3	1	2	2	2	2	2	3	1	1	2	3	3	3	2	2	3	1	1	1	2	2	1	2		
Sujeto50	3	2	3	1	1	2	3	3	2	1	2	3	1	1	1	1	2	1	3	2	1	3	3	2	1	3		
Sujeto51	1	2	3	2	2	2	2	3	3	1	1	2	3	3	1	2	2	1	3	3	2	2	3	2	3	1		

**Sujeto52** 1 1 3 2 1 1 1 3 2 2 1 2 1 2 3 1 3 2 2 3 2 1 2 3 3 2

---

<b>sujeto/ ítem</b>	<b>ítem 1</b>	<b>ítem 2</b>	<b>ítem 3</b>	<b>ítem 4</b>	<b>ítem 5</b>	<b>ítem 6</b>	<b>ítem 7</b>	<b>ítem 8</b>	<b>ítem 9</b>	<b>ítem 10</b>	<b>ítem 11</b>	<b>ítem 12</b>	<b>ítem 13</b>	<b>ítem 14</b>	<b>ítem 15</b>	<b>ítem 16</b>	<b>ítem 17</b>	<b>ítem 18</b>	<b>ítem 19</b>	<b>ítem 20</b>	<b>ítem 21</b>	<b>ítem 22</b>	<b>ítem 23</b>	<b>ítem 24</b>	<b>ítem 25</b>	<b>ítem 26</b>
<b>Sujeto53</b>	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	1	2	3	3	1	3	1	3	3	2	2	2	3	3	1	2
<b>Sujeto54</b>	1	3	3	2	2	3	2	2	3	1	3	1	3	3	2	3	2	1	1	3	2	3	1	2	1	3
<b>Sujeto55</b>	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2	3	3	2	2	2	3	1	2	2	3	1	1	1	1
<b>Sujeto56</b>	2	1	1	3	3	2	2	1	3	3	2	1	1	3	1	3	1	2	3	3	2	3	1	1	3	1
<b>Sujeto57</b>	3	1	1	2	3	1	3	3	1	2	2	1	3	2	3	1	2	3	2	1	3	3	2	2	1	2
<b>Sujeto58</b>	1	1	1	3	1	3	2	2	2	1	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3
<b>Sujeto59</b>	2	1	1	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	1	2	1	3	1	1	2	3	3	2	3
<b>Sujeto60</b>	2	2	2	3	1	3	3	3	3	1	1	3	3	1	1	3	3	2	3	1	1	2	2	1	2	3

## 8.6. Apéndice F: Instrumento





**CUESTIONARIO SOBRE LA COMPETENCIA LABORAL, EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION LABORL EN LA UGEL 04 - COMAS- 2015**

**CARGO:** \_\_\_\_\_ **Edad:** \_\_\_\_\_ **Sexo:** M  F

**CONDICIÓN:**

**Nombrado**  **Contratado**  **Servicio No Personal**  **CAS**

Estimado participante, el presente cuestionario tiene por objetivo conocer aspectos determinantes sobre La Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la UGEL 04 - Comas que proporcione será válida y significativa, es estrictamente con fines de estudio y totalmente confidencial, se le agradece por su apoyo y colaboración.

Instrucciones: Lea las preguntas de forma minuciosa, y con la veracidad del caso marque con un aspa (x) un solo casillero la respuesta según sea su caso, por favor marcar todos los Ítems.

**Cuestionario sobre la Competencia Laboral y el Clima Organizacional**

<b>CODIGO</b>	<b>Siempre</b>	<b>Casi Siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi Nunca</b>	<b>Nunca</b>
<b>Índices</b>	S	CS	AV	CN	N
<b>Puntaje</b>	5	4	3	2	1

**Cuestionario sobre Satisfacción Laboral**

<b>CODIGO</b>	<b>Siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca</b>
<b>Índices</b>	S	AV	N
<b>Puntaje</b>	3	2	1

VARIABLE: LA COMPETENCIA LABORAL						
MOTIVOS		CATEGORIA				
	ITEMS	S (5)	CS (4)	AV (3)	CN (2)	N (1)
1	Conozco los objetivos específicos del área.					
2	Mi actitud favorece al logro de los objetivos del área.					
3	Contribuyo a mejorar los servicios que se otorgan.					
4	Aporto cambios en las actividades de evaluación.					
5	Tengo actitud positiva que favorece el logro de los objetivos establecidos.					
6	La Institución me proporciona oportunidades de mejoras salariales.					
7	Si llego a las metas, obtengo un beneficio adicional.					
8	Mi jefe brinda <i>retroalimentación</i> oportuna para mejorar mi desempeño.					
9	Las supervisiones continuas ayudan a superar mis debilidades.					
10	El nivel de coordinación con mi jefe inmediato es adecuado y oportuno.					
CONOCIMIENTO		CATEGORIA				
	ITEMS	S (5)	CS (4)	AV (3)	CN (2)	N (1)
11	A pesar de las dificultades, la institución me brinda un espacio <i>permanente</i> de aprendizaje.					
12	Aplico con facilidad las nuevas tecnologías que se implementan.					
13	Evalúo y replanteo mi comportamiento.					
14	Aprendo con facilidad en contextos nuevos.					
15	Saco lecciones de mis experiencias laborales.					
16	Aprovecho las soluciones o ideas aportadas por otros a mis problemas.					
17	Ante nuevas situaciones, aplico la información obtenida con anterioridad.					
18	Tengo en cuenta a los compañeros con conocimientos, intereses y experiencia relevantes.					
19	Las condiciones de mi trabajo, permite al equipo tener la autoridad para la realización de una tarea.					
20	Asumo los objetivos del equipo de trabajo como míos.					
21	Participo activamente en reuniones de trabajo.					
HABILIDAD		CATEGORIA				
	ITEMS	S (5)	CS (4)	AV (3)	CN (2)	N (1)
22	Soy capaz de dar un buen servicio a nuestros usuarios.					
23	Cumplo con los objetivos y metas propuestas.					
24	Entrego el trabajo asignado en el tiempo previsto.					
25	Aporto soluciones creativas a los problemas laborales.					
26	Propongo ideas para mejorar las actividades diarias.					
27	Realizo innovaciones en mi trabajo.					
28	Soluciono los problemas de comunicación de manera eficaz.					
29	Elaboro información para mejorar los servicios que se otorgan.					
30	Soy receptivo de la información, cuando realizan los planes de capacitación.					

VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL						
COMUNICACIÓN		CATEGORIA				
	ITEMS	S (5)	CS (4)	AV (3)	CN (2)	N (1)
1	Cuento con acceso a información para cumplir con mis funciones asignadas.					
2	Las coordinaciones que realizo fluyen adecuadamente.					
3	En los grupos de trabajo tengo una comunicación fluida.					
4	Conozco las mejoras de las actividades en otras áreas.					
5	Tengo colaboración con el personal de otras oficinas.					
6	Es posible mi interacción con personal de mayor jerarquía.					
7	El superior jerárquico escucha mis planteamientos para la mejora de mis funciones.					
8	La institución fomenta y promueve mi comunicación interna.					
9	Tengo una adecuada comunicación con los colaboradores del área.					
10	Mi Jefe me proporciona la información pertinente.					
MOTIVACION		CATEGORIA				
	ITEMS	S (5)	CS (4)	AV (3)	CN (2)	N (1)
11	Existe un adecuado mobiliario para el desarrollo de mis funciones.					
12	Tengo un adecuado ambiente para mis necesidades fisiológicas.					
13	Percibo reconocimiento de las necesidades y expectativas del personal.					
14	Mi ambiente de trabajo me produce Stress.					
15	Contribuyo a identificar objetivos en el área.					
16	Manejo adecuadamente el grado de tensión.					
17	Mis condiciones salariales son buenas.					
18	La institución me proporciona oportunidades de crecer económicamente.					
19	Mi sueldo es apropiado a las funciones que realizo.					
TOMA DE DECISIONES		CATEGORIA				
	ITEMS	S (5)	CS (4)	AV (3)	CN (2)	N (1)
20	Cumplo eficazmente mis funciones asignadas.					
21	Priorizo mis actividades en el desarrollo de mis funciones.					
22	Mis funciones ayudan el alcanzar los objetivos del área.					
23	Tengo bien definido los objetivos y valores en mi trabajo.					
24	Soy capaz de entender los objetivos del área					
25	Tengo la capacidad de actuar ante un problema que se me presente.					
26	Evaluó el resultado de mi trabajo diario.					
27	Cumplo eficazmente mis funciones asignadas.					

<b>VARIABLE: SATISFACCION LABORAL</b>				
<b>SIGNIFICACIÓN DE TAREA</b>		<b>CATEGORIA</b>		
	<b>ITEMS</b>	<b>S (3)</b>	<b>AV (2)</b>	<b>N (1)</b>
1	Las tareas que realizo las percibo como importantes			
2	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diaria			
3	Me siento útil con la labor que realizo			
4	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo			
5	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra			
6	Siento que recibo un buen trato de parte de la empresa			
7	Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta estimulante			
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>		<b>CATEGORIA</b>		
	<b>ITEMS</b>	<b>S (3)</b>	<b>AV (2)</b>	<b>N (1)</b>
8	Estoy de acuerdo con mi horario de trabajo			
9	Tengo la sensación que mi trabajo es justo			
10	Mi horario de trabajo me resulta cómodo			
11	La distribución del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores			
12	El ambiente donde trabajo es confortable			
13	En el ambiente físico en el que laboro me siento cómodo			
14	La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable			
15	Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo			
16	Prefiero estar cerca de las personas con quienes trabajo			
<b>RECONOCIMIENTO PERSONAL Y/O SOCIAL</b>		<b>CATEGORIA</b>		
	<b>ITEMS</b>	<b>S (3)</b>	<b>AV (2)</b>	<b>N (1)</b>
17	Me complace los resultados de mi trabajo			
18	Me gusta el trabajo que realizo			
19	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser			
20	Mi trabajo me hace sentir realizado como persona			
21	Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo			
22	Me gusta la actividad que realizo			
<b>BENEFICIOS ECONÓMICOS</b>		<b>CATEGORIA</b>		
	<b>ITEMS</b>	<b>S (3)</b>	<b>AV (2)</b>	<b>N (1)</b>
23	Mi sueldo es justo para la labor que realizo			
24	Estoy satisfecho con lo que gano			
25	El sueldo que tengo es bastante aceptable			
26	Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas			

Adaptado por Gina Jibaja Cruz (2015)

## **8.7. Apéndice G: Matriz de Operacionalización**

**La Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	ESCALA	RANGO
COMPETENCIA LABORAL	MOTIVOS	Identificación de Objetivos	1. Conozco los objetivos específicos del área.	(5) Siempre	Bueno [127;138]
			2. Mi actitud favorece al logro de los objetivos del área.		
			3. Contribuyo a mejorar los servicios que se otorgan.		
			4. Aporto cambios en las actividades de evaluación.		
		Identificación de Incentivos	5. Tengo actitud positiva que favorece el logro de los objetivos establecidos.		
			6. La Institución me proporciona oportunidades de mejoras salariales.		
			7. Si llego a las metas, obtengo un beneficio adicional.		
		Retroalimentación	8. Mi jefe brinda <i>retroalimentación</i> oportuna para mejorar mi desempeño.		
			9. Las supervisiones continuas ayudan a superar mis debilidades.		
			10. El nivel de coordinación con mi jefe inmediato es adecuado y oportuno.		
	CONOCIMIENTO	Aprendizaje	11. A pesar de las dificultades, la institución me brinda un espacio <i>permanente</i> de aprendizaje.	(4) Casi siempre	Regular [101; 126]
			12. Aplico con facilidad las nuevas tecnologías que se implementan.		
			13. Evalúo y replanteo mi comportamiento.		
			14. Aprendo con facilidad en contextos nuevos.		
		Experiencia Laboral	15. Saco lecciones de mis experiencias laborales.		
			16. Aprovecho las soluciones o ideas aportadas por otros a mis problemas.		
			17. Ante nuevas situaciones, aplico la información obtenida con anterioridad.		
		Trabajo en equipo	18. Tengo en cuenta a los compañeros con conocimientos, intereses y experiencia relevantes.		
			19. Las condiciones de mi trabajo permite al equipo tener la autoridad para la realización de una tarea.		
			20. Asumo los objetivos del equipo de trabajo como mías.		
	21. Participó activamente en reuniones de trabajo.				
	HABILIDAD	Rendimiento	22. Soy capaz de dar un buen servicio a nuestros usuarios.	(2) Casi Nunca	Deficiente [Hasta 100]
			23. Cumpló con los objetivos y metas propuestas.		
			24. Entrego el trabajo asignado en el tiempo previsto.		
		Creatividad	25. Aporto soluciones creativas a los problemas laborales.		
			26. Propongo ideas para mejorar las actividades diarias.		
			27. Realizo innovaciones en mi trabajo.		
Habilidades de Comunicación		28. Soluciono los problemas de comunicación de manera eficaz.			
		29. Elaboro información para mejorar los servicios que se otorgan.			
		30. Soy receptivo de la información, cuando realizan los planes de capacitación.			
			(1) Nunca		

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	ESCALA	RANGO
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	<b>COMUNICACION</b>	<b>Transmisión de Información</b>	1. Cuento con acceso a información para cumplir con mis funciones asignadas.	(5) Siempre	Bueno [109;124]
			2. Las coordinaciones que realizo fluyen adecuadamente.		
			3. En los grupos de trabajo tengo una comunicación fluida.		
		<b>Interacción</b>	4. Conozco las mejoras de las actividades en otras áreas.		
			5. Tengo colaboración con el personal de otras oficinas.		
			6. Es posible mi interacción con personal de mayor jerarquía.		
		<b>Comunicación Interna</b>	7. El superior jerárquico escucha mis planteamientos para la mejora de mis funciones.	(4) Casi siempre	
			8. La institución fomenta y promueve mi comunicación interna.		
			9. Tengo una adecuada comunicación con los colaboradores del área.		
			10. Mi Jefe me proporciona la información pertinente.		
	<b>MOTIVACION</b>	<b>Necesidad</b>	11. Existe un adecuado mobiliario para el desarrollo de mis funciones.	(3) A veces	
			12. Tengo un adecuado ambiente para mis necesidades fisiológicas.		
			13. Percibo reconocimiento de las necesidades y expectativas del personal.		
		<b>Impulsos</b>	14. Mi ambiente de trabajo me produce Stress.		
			15. Contribuyo a identificar objetivos en el área.		
			16. Manejo adecuadamente el grado de tensión.		
		<b>Incentivos</b>	17. Mis condiciones salariales son buenas.		(2) Casi nunca
			18. La institución me proporciona oportunidades de crecer económicamente.		
			19. Mi sueldo es apropiado a las funciones que realizo.		
	<b>TOMA DE DECISIONES</b>	<b>Curso de Acción</b>	20. Cumplo eficazmente mis funciones asignadas.	(1) Nunca	
			21. Priorizo mis actividades en el desarrollo de mis funciones.		
		<b>Objetivos</b>	22. Mis funciones ayudan el alcanzar los objetivos del área.		
			23. Tengo bien definido los objetivos y valores en mi trabajo.		
		<b>Racionalidad</b>	24. Soy capaz de entender los objetivos del área		
			25. Tengo la capacidad de actuar ante un problema que se me presente.		
			26. Evalúo el resultado de mi trabajo diario.		
	27. Cumplo eficazmente mis funciones asignadas.				

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA	NIVELES Y
					RANGOS
SATISFACCIÓN LABORAL	SIGNIFICACIÓN DE LA TAREA	Sentido del esfuerzo	1. Las tareas que realizo las percibo como importantes	(3) A veces	Alto (17- 21) Moderado (12 - 16) Bajo (7 - 11)
		Realización	2. Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diaria		
			3. Me siento útil con la labor que realizo		
			4. Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo		
		Equidad	5. La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra		
			6. Siento que recibo un buen trato de parte de la empresa		
		Aporte material	7. Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta estimulante		
	CONDICIONES DE TRABAJO		Política de la compañía	8. Estoy de acuerdo con mi horario de trabajo	(2) Casi nunca
		9. Tengo la sensación que mi trabajo es justo			
		10. Mi horario de trabajo me resulta cómodo			
		11. La distribución del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores			
		Administración	12. El ambiente donde trabajo es confortable		
	13. En el ambiente físico en el que laboro me siento cómodo				
	Supervisión	14. La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable			
		15. Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo			
		16. Prefiero estar cerca de las personas con quienes trabajo			
		RECONOCIMIENTO PERSONAL Y/O SOCIAL	Logro	17. Me complace los resultados de mi trabajo	(1) Nunca
	18. Me gusta el trabajo que realizo				
	Personalidad		19. Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser		
			20. Mi trabajo me hace sentir realizado como persona		
	Crecimiento		21. Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo		
			22. Me gusta la actividad que realizo		
	BENEFICIOS ECONÓMICOS	Salario	23. Mi sueldo es justo para la labor que realizo	(1) Nunca	Alto (10- 12) Moderado (7 - 9) Bajo 1(4 - 6)
			24. Estoy satisfecho con lo que gano		
		Status	25. El sueldo que tengo es bastante aceptable		
26. Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas					



## **8.8. Apéndice H: Artículo Científico**



**ESCUELA DE POSTGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**La Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la Satisfacción  
Laboral de los trabajadores de la Ugel 04 – Comas - 2015**

**Mg. Tello Mendivil Verónica**

**Escuela de Postgrado  
Universidad César Vallejo - Lima**

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general, determinar el efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015, la población estuvo conformada por 60 trabajadores, (población censal).

El método empleado en la investigación fue hipotético deductivo, de tipo descriptiva explicativa, diseño no experimental de corte transversal, que recogió información en un periodo determinado, utilizó la técnica de la encuesta con su instrumento el cuestionario de competencia laboral, conformada por 30 preguntas en la escala de Likert, asimismo, el cuestionario de clima organizacional estuvo constituido por 27 preguntas, y satisfacción laboral con 26 preguntas que proporcionaron diferentes puntos de vista acerca de las mencionadas variables, a través de la evaluación de sus distintas dimensiones, cuyos resultados fueron llevados a gráficos estadísticos (programa SPSS versión 23) así como sus respectivas interpretaciones.

La investigación determina que existe evidencia para afirmar la incidencia de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015. Finalmente, se dan aportes como resultado de la investigación, facilitando las recomendaciones las cuales se consideran viables.

**Palabras claves:** competencia laboral, clima organizacional, satisfacción laboral, comunicación, motivación, toma de decisiones.

### **Abstract**

The present research had as general objective, to determine the effect of the Labor Competence and the Organizational Climate on the labor satisfaction of the workers of Ugel 04 - Comas 2015, the population was formed by 60 workers, (census population).

The method used in the research was hypothetical deductive, explanatory descriptive type, non-experimental cross-sectional design, which collected information in a given period, used the technique of the survey with its instrument labor questionnaire, consisting of 30 questions in The Likert scale, and the organizational climate questionnaire was composed of 27 questions and job satisfaction with 26 questions that provided different points of view about the mentioned variables, through the evaluation of their different dimensions, the results of which were taken To statistical graphs (program SPSS version 23) as well as their respective interpretations.

The research concludes that there is evidence to affirm that there is an incidence of the Labor Competence and the Organizational Climate in the labor satisfaction of the workers of Ugel 04 - Comas 2015. Finally, the thesis concludes with the contributions that are given as a result of the research, facilitating the recommendations, which are considered viable, the extensive bibliography is added, as well as the corresponding appendices.

**Keywords:** labor competition, organizational climate, motives, knowledge, skill, communication, motivation, decision making.

## Introducción

La competencia laboral y el clima organizacional se relacionan en un buen nivel a nivel nacional, los trabajadores administrativos al realizar sus labores bajo las normas contribuyen entre sí a desarrollar un buen clima laboral, el cual pudiera ser positivo o negativo, de ahí la importancia de identificarlos a fin de ser negativos poder subsanar que lo ocasiona con la finalidad de mejorar el clima organizacional.

Gamero (2013) en su artículo “La satisfacción Laboral como dimensión de la Felicidad”, se estudia la correspondencia entre la felicidad y la satisfacción laboral, esto por medio de la encuesta individual para medir la felicidad y otra la satisfacción laboral. Se descubre que la felicidad y la satisfacción laboral se encuentran relacionadas con los años del personal, el salario, los modos de vida y la carrera.

Sotomayor (2012) en la investigación “Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la sede central del gobierno regional, Moquegua 2012, Universidad Jorge Basadre Grohmann – Tacna”, se estudia la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua. Los resultados obtenidos evidencian que existe predominio del Nivel Medio de Clima Organizacional y del Nivel Medio de Satisfacción Laboral así como una Alta Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los Trabajadores.

Hinostroza (2014) en la investigación titulada “Clima Organizacional y Rendimiento laboral en la Microred de los Olivos”, utilizó el cuestionario y encuesta, concluyendo que el clima organizacional, incide favorablemente en el rendimiento laboral de los recursos humanos.

Arias & Justo (2013) elaboraron un estudio comparativo sobre la satisfacción laboral, teniendo como población de estudio dos tiendas por departamento de Arequipa, se construyeron y validaron una encuesta de satisfacción laboral que fue administrada a los empleados de la empresa de capital peruano y de la empresa de capital chileno. La conclusión de la encuesta mostró que predominan mayor grado de satisfacción entre el personal de la tienda de capital chileno.

Medina (2010) en su investigación “Plan de mejoramiento de competencias laborales y estudio de clima organizacional en la empresa Radiólogos Asociados S.A.”, aplicó la técnica de la encuesta y el instrumento utilizado fue Clima 18 (18 factores de evolución del Clima Organizacional) y concluyó que las competencias más fortalecidas en el equipo directivo es el de conocimiento organizacional haciendo hincapié que las competencias a ser mejoradas, para así aumentar su productividad es el impacto e influencia.

Morales (2015) en la investigación “Principales factores de las competencias laborales que utilizan los colaboradores de una agencia bancaria en Retalhuleu, Guatemala”. Para la evaluación se aplicó un instrumento basado en una escala de Likert que consta de cuatro escalas y se calificó por medio de las medidas de tendencia central. Se concluyó que los colaboradores bancarios se encuentran en un grado alto en las tres competencias evaluadas en el estudio como lo son trabajo en equipo, relaciones interpersonales y comunicación.

Cabrera (2011) en la investigación “Gestión de Recursos Humanos Basada en Competencias y Motivación Laboral”. Se establecen como variables la gestión de recursos humanos basada en competencias y la motivación laboral; el instrumento para medir el desempeño es una boleta de opinión adaptada para la investigación. Se pudo constatar que una adecuada gestión basada en competencias produce una buena motivación laboral, por lo que se recomendó esta herramienta de gestión como una alternativa a la tradicional gestión de los recursos humanos.

## Metodología

El estudio se encuentra enmarcado dentro del esquema de investigación de tipo explicativo, debido que trata de explicar la incidencia de las variables de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en el desempeño laboral medidas en una muestra.

Al respecto Hernández, Fernández y Baptista. (2010) mencionaron: Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio relaciones entre tres, cuatro o más variables.

Por la naturaleza de la presente investigación se localiza dentro del diseño no experimental o transversal. Al respecto Hernández, Fernández y Baptista. (2010) señalan que: Los diseños de investigación transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

Se estudió a los 60 colaboradores de la Ugel 04 – Comas, asimismo se aplica la técnica de la encuesta.

## Resultados

**Tabla 10:** Determinación del ajuste de los datos para el modelo de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral de los Trabajadores

INFORMACIÓN DE AJUSTE DE LOS MODELOS				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	37,646			
Final	37,047	20,600	3	,002
Función de enlace: Logit.				

En cuanto al reporte del programa a partir de los datos, estos estarían explicando la dependencia de la competencia laboral y el clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores, así mismo se tiene al valor del Chi cuadrado es de 20.6 y p valor (valor de la significación) es igual a 0.002 frente a la significación estadística  $\alpha$  igual a 0.05 ( $p\text{-valor} < \alpha$ ), significa rechazo de la hipótesis nula, los datos de la variable no son independientes, implica la dependencia de una variable sobre la otra.

**Tabla 11:** Determinación de las Variables para el Modelo de Regresión Logística Ordinal

BONDAD DE AJUSTE			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	4,940	12	,960
Desvianza	5,687	12	,931
Función de enlace: Logit.			

Así mismo se muestran los resultados de la bondad de ajuste de la variable el cual no se rechaza la hipótesis nula; por lo que con los datos de la variable es posible mostrar la dependencia gracias a las variables y el modelo presentado



estaría dado por el valor estadística de p-valor 0.960 frente al  $\alpha$  igual 0.05. Por tanto, el modelo y los resultados están explicando la dependencia de una variable sobre la otra.

**Tabla 12:** Presentación de los Coeficientes de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral

ESTIMACIONES DE PARÁMETRO								
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[satisfac = 1]	-2,285	,585	15,243	1	,000	-3,431	-1,138
	[satisfac = 2]	2,025	,551	13,516	1	,000	,946	3,105
Ubicación	[competen=1]	,788	1,111	,504	1	,478	-1,389	2,965
	[competen=2]	,080	,848	,009	1	,005	-1,582	1,741
	[competen=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
	[clima=1]	-,918	2,060	,199	1	,006	-4,955	3,119
	[clima=2]	,085	,778	,012	1	,913	-1,439	1,609
	[clima=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
Función de enlace: Logit.								
a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.								

Los resultados muestran los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la satisfacción laboral se asumirá la comparación al nivel alto (3) frente a las variables de competencia laboral al nivel regular (2) y al clima organizacional al nivel bajo (1). Al respecto la variable clima organizacional en nivel bajo es protector porque ellos tienen la probabilidad de opinar que la satisfacción sea alto, mientras que las competencias laborales para el quien presenta nivel regular es riesgo por lo que ellos tienen la probabilidad de que la satisfacción no sea alto, para estas expresiones se tiene al valor de Wald de 0.199, siendo estos significativos ya que el p-valor es < al nivel de significación estadística ( $p < 0.05$ ), así mismo se tiene al valor de Wald de 0.009, siendo estos significativos ya que el p-valor es < al nivel de significación estadística ( $p < 0.05$ ) respectivamente.

**Tabla 13:** Pseudo Coeficiente de Determinación de las Variables

PSEUDO R-CUADRADO
-------------------

	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden.
Resultado	,150	,200	,110
Función de vínculo: Logit.			

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la satisfacción laboral de los trabajadores depende el 20% de la competencia laboral y el clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

### Resultado específico 1

**Tabla 14:** Presentación de los coeficientes de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la Satisfacción de Tareas de los Trabajadores

ESTIMACIONES DE PARÁMETRO								
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[signi = 1.00]	-1,239	,446	7,733	1	,005	-2,112	-,366
	[signi = 2.00]	2,162	,528	16,762	1	,000	1,127	3,196
Ubicación	[competen=1]	,217	1,034	,044	1	,834	-1,810	2,244
	[competen=2]	,078	,744	,011	1	,016	-1,380	1,537
	[competen=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
	[clima=1]	,244	1,826	,018	1	,004	-3,335	3,823
	[clima=2]	,393	,687	,327	1	,567	-,954	1,740
	[clima=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
Función de enlace: Logit.								
a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.								

En cuanto al resultados específico se tiene en la tabla se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la satisfacción laboral en la dimensión satisfacción de tareas se asumirá la comparación al nivel alto (3) frente a las variables de competencia laboral al nivel regular (2) y al clima organizacional al nivel bajo (1). Al respecto la variable clima organizacional en nivel bajo es protector porque ellos tienen la probabilidad de opinar que la

satisfacción en la dimensión satisfacción de tareas sea alto, mientras que las competencias laborales para el quien presenta nivel regular es riesgo por lo que ellos tiene la probabilidad de que la satisfacción no sea alto en la dimensión satisfacción de tareas, para estas expresiones se tiene al valor de Wald de 0.018, siendo estos significativos ya que el p-valor es  $<$  al nivel de significación estadística ( $p < 0.05$ ), así mismo se tiene al valor de Wald de 0.011, siendo estos significativos ya que el p-valor es  $<$  al nivel de significación estadística ( $p < 0.05$ ) respectivamente.

**Tabla 15:** Pseudo coeficiente de Determinación de las Variables.

PSEUDO R-CUADRADO			
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden.
resultado	,430	,520	,280
Función de vínculo: Logit.			

Así mismo, en cuanto a la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de tareas de los trabajadores el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la satisfacción de tareas de los trabajadores depende el 43% de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

## Resultado específico 2

**Tabla 16:** Presentación de los coeficientes de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la Satisfacción de Condiciones de Trabajo de los Trabajadores

ESTIMACIONES DE PARÁMETRO								
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[condic = 1.00]	-1,754	,496	12,493	1	,000	-2,726	-,781
	[condic = 2.00]	1,784	,502	12,646	1	,000	,801	2,767
Ubicación	[competen=1]	1,385	1,032	1,800	1	,180	-,638	3,407
	[competen=2]	1,216	,754	2,599	1	,001	-,262	2,695
	[competen=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

[clima=1]	-1,370	1,844	,551	1	,458	-4,985	2,246
[clima=2]	-1,052	,687	2,345	1	,002	-2,397	,294
[clima=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
Función de enlace: Logit.							
a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.							

En cuanto al resultados específico se tiene en la tabla se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la satisfacción laboral en la dimensión satisfacción de condiciones de trabajo se asumirá la comparación al nivel alto (3) frente a las variables de competencia laboral al nivel regular (2) y al clima organizacional al nivel bajo (1). Al respecto la variable clima organizacional en nivel bajo es protector porque ellos tienen la probabilidad de opinar que la satisfacción en la dimensión satisfacción de condiciones de trabajo sea alto, mientras que las competencias laborales para el quien presenta nivel regular es riesgo por lo que ellos tiene la probabilidad de que la satisfacción no sea alto en la dimensión satisfacción de condiciones de trabajo, para estas expresiones se tiene al valor de Wald de 2.345, siendo estos significativos ya que el p-valor es < al nivel de significación estadística ( $p < 0.05$ ), así mismo se tiene al valor de Wald de 2.599, siendo estos significativos ya que el p-valor es < al nivel de significación estadística ( $p < 0.05$ ) respectivamente.

**Tabla 17:** Pseudo coeficiente de Determinación de las Variables.

PSEUDO R-CUADRADO			
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden.
resultado	,334	,676	,597
Función de vínculo: Logit.			

Así mismo, en cuanto a la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de condiciones de trabajo de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de condiciones de trabajo de los trabajadores depende el 67.6% de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

### Resultado específico 3

**Tabla 18:** Presentación de los coeficientes de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en el Reconocimiento Personal y Social de los Trabajadores.

ESTIMACIONES DE PARÁMETRO								
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[reconoc = 1.00]	-1,326	,460	8,305	1	,004	-2,228	-,424
	[reconoc = 2.00]	2,296	,564	16,582	1	,000	1,191	3,401
Ubicación	[competen=1]	-,178	1,043	,029	1	,864	-2,222	1,866
	[competen=2]	,297	,742	,160	1	,009	-1,158	1,751
	[competen=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
	[clima=1]	-,663	1,874	,125	1	,003	-3,010	4,336
	[clima=2]	1,083	,727	2,224	1	,006	-,340	2,507
	[clima=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
Función de enlace: Logit.								
a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.								

En cuanto al resultados específico se tiene en la tabla se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la satisfacción laboral en la dimensión reconocimiento personal y social se asumirá la comparación al nivel alto (3) frente a las variables de competencia laboral al nivel regular (2) y al clima organizacional al nivel bajo (1). Al respecto la variable clima organizacional en nivel bajo es protector porque ellos tienen la probabilidad de opinar que la satisfacción en la dimensión reconocimiento personal y social sea alto, mientras que las competencias laborales para el quien presenta nivel regular es riesgo por lo que ellos tienen la probabilidad de que la satisfacción no sea alto en la dimensión satisfacción de reconocimiento personal y social, para estas expresiones se tiene al valor de Wald de 0.125, siendo estos significativos ya que

el p-valor es < al nivel de significación estadística ( $p < 0.05$ ), así mismo se tiene al valor de Wald de 0.160, siendo estos significativos ya que el p-valor es < al nivel de significación estadística ( $p < 0.05$ ) respectivamente.

**Tabla 19:** Pseudo coeficiente de Determinación de las Variables.

PSEUDO R-CUADRADO			
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden.
resultado	,232	,471	,389
Función de vínculo: Logit.			

Así mismo, en cuanto a la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en el reconocimiento personal y social de los trabajadores de la Ugel 04 \_Comas el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad del reconocimiento personal y social depende el 47.1% del uso de las Existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en el reconocimiento personal y social de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

#### Resultado específico 4

**Tabla 20:** Presentación de los Coeficientes de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la Satisfacción de Beneficios Económicos de los Trabajadores.

ESTIMACIONES DE PARÁMETRO								
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[benefic = 1.00]	-1,568	,484	10,520	1	,001	-2,516	-,621
	[benefic = 2.00]	2,191	,550	15,865	1	,000	1,113	3,270
Ubicación	[competen=1]	-,570	1,047	,296	1	,586	-2,621	1,482
	[competen=2]	,390	,785	,247	1	,002	-1,148	1,928
	[competen=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
	[clima=1]	-2,805	1,791	2,453	1	,001	-,705	6,315

	[clima=2]	,144	,716	,041	1	,001	-1,259	1,547
	[clima=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
Función de enlace: Logit.								
a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.								

En cuanto al resultados específico se tiene en la tabla se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la satisfacción laboral en la dimensión satisfacción de beneficios económicos se asumirá la comparación al nivel alto (3) frente a las variables de competencia laboral al nivel regular (2) y al clima organizacional al nivel bajo (1). Al respecto la variable clima organizacional en nivel bajo es protector porque ellos tienen la probabilidad de opinar que la satisfacción en la dimensión satisfacción de beneficios económicos sea alto, mientras que las competencias laborales para el quien presenta nivel regular es riesgo por lo que ellos tiene la probabilidad de que la satisfacción no sea alto en la dimensión satisfacción de beneficios económicos, para estas expresiones se tiene al valor de Wald de 2.453, siendo estos significativos ya que el p-valor es < al nivel de significación estadística ( $p < 0.05$ ), así mismo se tiene al valor de Wald de 0.247, siendo estos significativos ya que el p-valor es < al nivel de significación estadística ( $p < 0.05$ ) respectivamente.

**Tabla 21:** Pseudo Coeficiente de Determinación de las Variables.

PSEUDO R-CUADRADO			
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden.
resultado	,232	,471	,389
Función de vínculo: Logit.			

Así mismo, en cuanto a la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción de beneficios económicos de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas, el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad del beneficio económico de los trabajadores depende el 47.1% de la competencia Laboral y el Clima Organizacional en los trabajadores de la Ugel 04 - Comas.

## Discusión

Se llega a la conclusión de que si los colaboradores cuentan con habilidades facilitarían su integración al grupo por lo tanto generaría un adecuado clima organizacional, dentro del trabajo de investigación se tiene que la variabilidad de la satisfacción laboral de los trabajadores depende el 20% de la competencia laboral y del clima organizacional de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015, como se muestra en la investigación, lo que se busca es el nivel de dependencia entre las variables de estudio, es así que el 20% de los resultados es afectado al comportamiento de la satisfacción del trabajador.

Por su parte, Gamero (2013) creó el Artículo “La satisfacción Laboral como dimensión de la Felicidad”, la cual fue publicada en la Revista Ciencia & Trabajo. Se obtuvo como resultados que el 28% de estos empleados tienen una felicidad alta y un 27% se encuentra satisfecho con su trabajo, asimismo se encontró que la media de felicidad alcanza un 69%, mientras que la satisfacción laboral alcanza un 61%, descubriéndose que la felicidad y la satisfacción laboral se encuentran relacionadas con los años del personal, el salario, los modos de vida y la carrera.

En la hipótesis de competencia laboral y comunicación que obtiene una correlación baja ( $Rho = 0,585$ ), Morales (2015) Según los resultados de este estudio la competencia trabajo en el equipo tiene una pequeña variación de grados individuales entre medio y alto en los colaboradores, y la comunicación a pesar que es importante demuestra que algunos al preferir trabajar individualmente y no en equipo hacia la búsqueda del cumplimiento de metas pueden utilizar este instrumento de la comunicación o solo pueden cumplir con lo que le permita su función ya que exista más integridad como equipo, lo que concluye que la comunicación es importante pero no indispensable ya que cada colaborador para pertenecer a un equipo necesita de atributos individuales y



de grupo o una de ellos. De acuerdo con Godoy (2014) en los resultados demostraron que los niveles de las competencias de los mandos medios y altos de la empresa, son muy poco variables.

En cuanto a la variabilidad de condiciones de trabajo de los trabajadores depende el 67.6% de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015, Cabrera (2011) Plantea que las metas específicas y difíciles despiertan deseos de alcanzarla con intensidad de la motivación, orientan la conducta en un determinado sentido con dirección y estimulan la persistencia a lo largo del tiempo, hasta que se logra la meta. De estos resultados se tiene una coincidencia de manera explicativa, ya que la satisfacción de tareas de los trabajadores depende el 43% en la Competencia Laboral y el Clima Organizacional de los trabajadores. Además, tiene que haber retroalimentación. Pero no basta con metas específicas y desafiantes, y con la posibilidad de retroalimentación. La influencia de esas metas sobre el desempeño esta moderado por otros factores como el compromiso con la meta, el grado de aceptación, etc. Las metas grupales generan menos entusiasmo porque los resultados no dependen del individuo solamente sino de la actuación de otros que él no controla. Esto corrobora que existe correlación entre la competencia y la motivación laboral pero no necesariamente significativa.

La variabilidad del reconocimiento personal y social depende el 47.1% del uso de las Existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en el reconocimiento personal y social de los trabajadores, este resultado tiene que ver con la relación entre la competencia laboral y toma de decisiones, existe correlación baja ( $Rho= 0,585$ ), Aguirre (2012) concluye que en la Competencia laboral para llegar a tener la capacidad para actuar con eficiencia, se requiere la eficacia y satisfacción sobre algún aspecto de la realidad personal o social. En el área laboral, cada competencia viene a ser un aprendizaje complejo que integra y combina habilidades, aptitudes, actitudes y toma de decisiones, desarrollándose a través de experiencias de aprendizaje en el puesto de trabajo, por lo tanto un elemento es esencial pero de la variabilidad de los beneficios económicos de los

trabajadores depende el 47.1% de la competencia Laboral y el Clima Organizacional en los trabajadores de la Ugel 04 – Comas.

Referente a nuestra última hipótesis específica, eso atribuye que un elemento de la competencia y la evaluación del desempeño es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado, y así poder mejorar su rendimiento futuro.

Finalmente se tiene el estudio de Medina (2010) manifiesta que las competencias que fueron evaluadas por los compañeros se llegó a la conclusión que la competencia más fortalecida en el equipo directivo es conocimiento organizacional y orientación al logro.

## **Conclusiones**

### **Primera**

Sobre el nivel de la competencia Laboral de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas el 56.67% presentan competencias laborales buenas, por lo que el 53.33% percibe que el clima organizacional en nivel regular, y en cuanto al nivel satisfacción laboral el 78.33% presenta nivel moderado.

### **Segunda**

La variabilidad de la satisfacción laboral de los trabajadores depende el 20% de la competencia laboral y del clima organizacional de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas.

### **Tercera**

La variabilidad de la satisfacción de tareas de los trabajadores depende el 43% de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

### **Cuarta**

La variabilidad de condiciones de trabajo de los trabajadores depende el 67.6% de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

### **Quinta**

La variabilidad del reconocimiento personal y social depende el 47.1% del uso de las Existe efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en el reconocimiento personal y social de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015.

### **Sexta**

La variabilidad de los beneficios económicos de los trabajadores depende el 47.1% de la competencia Laboral y el Clima Organizacional en los trabajadores de la Ugel 04 – Comas.

### Referencias Bibliográficas

- Alfaro Salazar, R., Leyton Girón, S., Meza Solano, A., & Sáenz Torres, I. (2012). *Satisfacción Laboral y su Relación con Algunas Variables Ocupacionales en Tres Municipalidades*. Lima - Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Cabrera Barrios, L. M. (2011). *Gestión de Recursos Humanos Basada en Competencias y Motivación Laboral (Estudio Realizado con los Instructores de INTECAP)*. Quetzaltenango - Guatemala: Universidad Rafael Landívar - Facultad de Humanidades.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Gamero Maldonado , H. Y. (15 de 8 de 2013). La Satisfacción Laboral como Dimensión de la Felicidad. *Ciencia & Trabajo*. Obtenido de <http://www.cienciaytrabajo.cl>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Medina Grisales, L. J. (2010). Plan de Mejoramiento de Competencias Laborales y Estudio de Clima Organizacional en la Empresa Radiólogos Asociados S.A. Pereira - Colombia: Universidad Tecnológica de Pereira - Facultad de Ingeniería Industrial.
- Morales Soto, D. G. (2015). *Principales Factores de las Competencias Laborales que Utilizan los Colaboradores de una Agencia Bancaria*. Retalhuleu: Universidad Rafael Landívar - Facultad de Humanidades.

Ortega Muñoz, C. (2015). *Las Competencias Laborales y el Clima Organizacional del Personal Administrativo en las Universidades Tecnológicas Privadas de Lima*. Lima - Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.