



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**"Clima laboral y su relación con la satisfacción del personal (CAS) de la  
Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017"**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**AUTOR:**

Br. Olinda Guerrero Santa Cruz.

**ASESOR:**

Dr. Gustavo Ramírez García

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Control Administrativo

**TARAPOTO – PERÚ  
2017**



---

Dr. Kieffer Segundo Bazán Vargas

**Presidente**



---

Dra. Yoni Meni Rodríguez Espejo

**Secretario**



---

Dr. Gustavo Ramírez García

**Vocal**

### **Dedicatoria.**

A Dios por darme la vida y las fuerzas necesarias en los momentos en que más los necesito y bendecirme con la posibilidad de caminar a su lado durante mi vida. A mis padres Francisca y Benigno y a mis hermanos y sobrinos que me apoyan incondicionalmente para el logro de mis objetivos profesionales.

## **Agradecimiento**

Me gustaría agradecer, en primer lugar, a mi hermano Beslinder Guerrero por su asesoramiento incondicional, su paciencia y su ayuda cuando la he requerido. También me gustaría agradecer a mis padres y familia en general por su apoyo permanente durante la realización de esta investigación que culmina de buena manera. Asimismo, quiero agradecer al tutor Dr. Gustavo Ramírez García, quien orientó la ejecución del presente trabajo, a todos los docentes que han dictado los cursos de Maestría en Gestión Pública, por los conocimientos y experiencias compartidas, a mis compañeros de Post Grado de esta Maestría en Gestión Pública, por compartir conocimientos, esfuerzos y perseverancia en la realización de los trabajos grupales, a la Municipalidad Provincial de San Martín por la autorización para llevar a cabo el presente trabajo, a todos los servidores de la Municipalidad Provincial de San Martín por su colaboración en la recolección de información, y a todas aquellas personas que colaboraron de alguna u otra forma para la culminación de la presente Tesis.

## Declaratoria de autenticidad

Yo, **Olinda Guerrero Santa Cruz**, estudiante del Programa Maestría en Gestión Pública, de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con **DNI N°45089527**, con la tesis titulada "Clima laboral y su relación con la Satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017".

### 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 plagiado; 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 presentan 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 normativa vigente de la Universidad César Vallejo.

Tarapoto, Agosto del 2017.



---

Olinda Guerrero San Cruz

DNI N°45089527

## **Presentación**

Señores miembros del jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada “Clima laboral y su relación con la Satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017”; con la finalidad de determinar la relación del clima laboral con la satisfacción del personal Cas en la Municipalidad Provincial de San Martín, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado Académico de Maestra en Gestión Pública.

En el capítulo I; se presentan los estudios previos relacionados a las variables de estudio tanto en el ámbito internacional como nacional; así mismo el marco referencial relacionado al tema en estudio, el planteamiento y formulación del problema, la justificación, hipótesis y objetivos. El capítulo II; está relacionado al marco metodológico el mismo que incluye el tipo de estudio, diseño de investigación, las variables y operacionalización de las variables; la población y muestra; la técnica e instrumentos de recolección de datos; métodos de análisis de datos y aspectos metodológicos. En el capítulo III; se presenta el análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos y el procesamiento estadístico que nos permitirá concluir el nivel de asociación entre ambas variables.

En el capítulo IV, se analizan los resultados obtenidos contrastando con el marco teórico y los estudios previos de las variables en estudio; en el capítulo V; se consideran las conclusiones según los objetivos planteados y en el capítulo VI; se describen las recomendaciones de acuerdo a las conclusiones alcanzadas.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El Autor

## Índice

	Página
<b>RESUMEN.</b> .....	x
<b>ABSTRACT.</b> .....	xi
<b>I. INTRODUCCIÓN.</b> .....	12
1.1. Realidad Problemática .....	12
1.2. Trabajos previos .....	14
1.3. Teorías relacionadas al tema .....	22
1.4. Formulación del problema .....	36
1.5. Justificación del estudio.....	37
1.6. Hipótesis.....	40
1.7. Objetivos.....	40
<b>II. MÉTODO.</b> .....	41
2.1. Diseño de investigación.....	41
2.2. Variables, operacionalización .....	41
2.3. Población y muestra .....	44
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	46
2.5. Métodos de análisis de datos .....	48
2.6. Aspectos éticos .....	50
<b>III. RESULTADOS.</b> .....	51
<b>IV. DISCUSIONES.</b> .....	62
<b>V. CONCLUSIONES.</b> .....	66
<b>VI. RECOMENDACIONES.</b> .....	68
<b>VII. REFERENCIAS.</b> .....	69
<b>ANEXOS.</b> .....	74

## Índice de tablas.

	<b>Página</b>
Tabla N° 1: Operacionalización de la variable independiente.....	42
Tabla N° 2: Operacionalización de la variable dependiente.....	43
Tabla N° 3: Cantidad de personal CAS por cada Unidad Orgánica de la Municipalidad Provincial de San Martín el año 2017.....	44
Tabla N° 4: Confiabilidad de los instrumentos a través del Alfa de Cronbach.....	48
Tabla N° 5: Escala de interpretación del coeficiente de correlación de Spearman.....	49
Tabla N° 6: Relación entre clima laboral y satisfacción laboral del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017.....	51
Tabla N° 7: Prueba de Kolmogorov Smirnov para la relación entre el clima laboral y la satisfacción laboral del personal (CAS) de la municipalidad provincial de San Martín, el año 2017.....	52
Tabla N° 8: Correlación de Spearman para la relación entre las variables clima laboral y satisfacción laboral del personal (CAS) de la municipalidad provincial de San Martín, el año 2017.....	53
Tabla N° 9: Prueba de Kolmogorov Smirnov para las dimensiones del clima laboral del personal (CAS) de la municipalidad provincial de San Martín, el año 2017.....	57
Tabla N° 10: Correlación de Spearman para la relación de las dimensiones clima laboral y satisfacción laboral del personal (CAS) de la municipalidad provincial de San Martín, el año 2017.....	58
Tabla N° 11: Contrastación de la hipótesis general.....	60



## Índices de gráficos.

	<b>Página</b>
Gráfico N° 1: Regresión lineal de las variables clima laboral y satisfacción laboral del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017.....	54
Gráfico N° 2: Nivel de Clima laboral, percibido por el personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín, año 2017.....	55
Gráfico N° 3: Nivel de Satisfacción laboral del personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín, año 2017.....	56
Gráfico N° 4: Campana de Gauss, de aceptación y rechazo de la hipótesis.....	61

## RESUMEN.

La presente investigación lleva por título "Clima laboral y su relación con la satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017", tuvo por objetivo general determinar la relación entre el Clima Laboral y la Satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017. El diseño de la investigación es correlacional de corte transversal; la técnica de recolección de información fue la encuesta a través de dos instrumentos tipo cuestionario referidos al clima laboral y a la satisfacción laboral, los cuales se aplicaron a una muestra de 123 trabajadores, se obtuvo como resultados de la investigación se determinó que 16 trabajadores representando el 13% calificaron al clima laboral como "bueno" y 29 trabajadores que representan el 23.6% señalaron que laboran a satisfacción en la Municipalidad Provincial de San Martín, así mismo se determinó una correlación positiva baja, conllevando a aceptar la hipótesis de investigación o hipótesis alterna  $H_a$  = Existe relación significativa entre el Clima Laboral y la Satisfacción del personal bajo contrato administrativo de servicios de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017, debido a que el valor de la significación bilateral ( $\alpha = 0.018$ ) es menor que 0.05; y **Rho** de Spearman muestra un valor positivo de 0.212. En consecuencia se concluye que, existe relación significativa entre el Clima Laboral y la Satisfacción del personal que labora por contrato administrativo de servicios en la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017. La intensidad de la relación hallada es de **Rho** de Spearman = 0.212 (relación positiva baja) tiene asociada una probabilidad  $\alpha = 0.018 < 0.05$  por lo que dicha relación es positiva y significativa.

Palabras clave: Estructura Organizacional, Liderazgo, Comunicación, Relaciones Interpersonales, Motivación.

## **ABSTRACT.**

The present research is entitled "Working climate and its relation with the satisfaction of the staff (CAS) of the Provincial Municipality of San Martín, in 2017", had as general objective to determine the relationship between the Labor Climate and the Satisfaction of the personnel ( CAS) from the Provincial Municipality of San Martín, in 2017. The research design is cross-sectional correlational, the information collection technique was the survey through two questionnaire-type instruments referring to the work climate and job satisfaction, which were applied to a sample of 123 workers, was obtained as results of the investigation it was determined that 16 workers representing 13% rated the work climate as "good" and 29 workers representing 23.6% said they work to the satisfaction of the Municipality of San Martín, and a low positive correlation was determined, leading to acceptance of the research hypothesis or alternative hypothesis  $H_a =$  There is a significant relationship between the Labor Climate and the Satisfaction of the personnel under administrative contract services of the Provincial Municipality of San Martín, in 2017, because the value of bilateral significance ( $\alpha = 0.018$ ) is less than 0.05; and Spearman's Rho shows a positive value of 0.212. As a result, it is concluded that there is a significant relationship between the Labor Climate and the Satisfaction of the personnel working for administrative services contract in the Provincial Municipality of San Martín, in 2017. The intensity of the relationship found is Rho de Spearman = 0.212 (low positive relation) has associated a probability  $\alpha = 0.018 < 0.05$  so that this relation is positive and significant.

Keywords: Organizational Structure, Leadership, Communication, Interpersonal Relations, Motivation.

## I. INTRODUCCIÓN.

### 1.1. Realidad Problemática

En el mundo el clima laboral y la satisfacción laboral del personal son variables de suma importancia que muchas empresas no las tienen en cuenta para mejorar su productividad. En el Perú, son pocas las empresas y entidades Públicas, que buscan que sus trabajadores desarrollen sus actividades, en un ambiente adecuado, motivados y sintiéndose que pertenecen a la organización. Las empresas peruanas pierden alrededor del 30% de sus empleados anualmente y esta cifra es alarmante porque el alto porcentaje de fuga de personal puede ocasionar pérdidas en temas de productividad, competitividad, entre otros. Para retener el talento humano en las empresas, es importante partir desde la buena reputación. La imagen interna y externa debe estar alineada, y la cultura organizacional debe ser atractiva al empleador y al talento, los colaboradores que migran a otra empresa son en su mayoría personas que no pudieron crecer profesionalmente dentro de la compañía. Otro factor es el mal clima laboral que existe en las empresas así como la falta de motivación. Para generar el sentido de pertenencia deben sentirse en un buen clima laboral, debe haber incentivos y reconocimientos, estos incentivos no necesariamente tienen que ser monetarios **(Díaz, 2017)**.

En el contexto de la realidad nacional, la Municipalidad Provincial de San Martín como un Órgano de Gobierno promotor del desarrollo local, encargado de fomentar el bienestar de los ciudadanos, promoviendo una adecuada prestación de servicios públicos, tiene la obligación de gestionar eficientemente sus recursos humanos porque son la base para realizar las diferentes funciones orientadas al cumplimiento de los fines de la institución. De acuerdo con la información proporcionada por la Oficina de Recursos Humanos, al mes

de febrero del presente año; la Municipalidad Provincial de San Martín cuenta con una población laboral ascendente a 738 trabajadores, de los cuales 172 se encuentran normados y contratados bajo el régimen laboral del Decreto Legislativo N° 276; 242 trabajadores se encuentran contratados bajo del régimen laboral del Decreto Legislativo N° 1057 que regula el régimen especial de Contratación Administrativa de Servicios (CAS); 235 trabajadores que realizan actividades administrativas se encuentran contratados por la modalidad de Locación de Servicio bajo el ámbito del Código Civil, y 89 trabajadores tienen la condición de practicantes. **(Oficina de Recursos Humanos, 2017)**

La actual gestión de la Municipalidad Provincial de San Martín ingresó el año 2011 gobernado a la fecha en el marco de su segundo periodo consecutivo. Con su ingreso la actual gestión contrató bajo el régimen especial de Contratación Administrativa de Servicios (CAS) a aproximadamente el 40% de los trabajadores que continúan laborando a la fecha. Estos trabajadores al año 2017 han acumulado más de 6 años laborando, sin embargo por su condición laboral, los beneficios que perciben son limitados y la antigüedad en sus puestos no les da estabilidad existiendo la incertidumbre de permanecer en sus puestos cuando se cambie la gestión municipal. **(Oficina de Recursos Humanos, 2017)**

En la Municipalidad provincial de San Martín, el año 2017; la contratación de personal bajo el régimen especial de Contratación Administrativa de Servicios (CAS) que regula el Decreto Legislativo N° 1057 se ha incrementado, contratándose personal para ocupar puestos laborales de trabajadores bajo el mismo régimen laboral que son rotados a ocupar puesto en otras áreas de la Municipalidad, propiciando inestabilidad en el ambiente de trabajo, conflictos laborales, rumores de ser despedidos y acusaciones entre compañeros de trabajo. **(Oficina de Recursos Humanos, 2017)**

En la administración municipal se percibe que no existe una política de beneficios y salarios para el personal CAS, y tampoco existe una planificación para contratar personal bajo esta modalidad; ello se evidencia en la contratación de personal sin tener en cuenta el presupuesto disponible para su remuneración, conllevando a retrasos en los pagos que van desde los 3 a 5 días. El pago de las planillas CAS, se encuentra sujeto a la recaudación correspondiente del mes, es decir estos contratos se financian con la fuente de Recursos Directamente Recaudados y la Municipalidad no cuenta con un presupuesto fijo establecido, generando problemas y malestar entre compañeros y con los jefes encargados la administración municipal cada vez que existe retrasos en los pagos. En algunas oportunidades por falta de presupuesto el personal que fue contratado bajo el régimen especial de Contratación Administrativa de Servicios (CAS) fue cambiado a la modalidad de Locación de servicios, donde no se paga ningún beneficio laboral, por lo que muchos de los trabajadores muestran su malestar. **(Oficina de Recursos Humanos, 2017)**

Por lo antes descrito es necesario llevar a cabo la presente investigación en el interior de la Municipalidad provincial de San Martín con el fin de conocer cómo se relaciona el clima laboral con la satisfacción laboral del personal contratado bajo el régimen especial de Contratación Administrativa de Servicios (CAS) que regula el Decreto Legislativo N° 1057.

## **1.2. Trabajos previos**

### **A nivel internacional.**

**Williams, L.V. (2013)**, en su tesis de maestría, titulada “Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública” del tipo descriptiva; plantea como objetivo, conocer la tendencia general de la percepción del talento humano sobre el clima laboral de una

dependencia municipal; utilizando para ello el diseño “ex pos facto transversal descriptivo”. En la mencionada investigación concluye diciendo que el personal refleja un grado regular de insatisfacción hacia el ambiente que se vive dentro de su organización, pues 20 empleados representando el 46% un nivel regular de clima laboral. La motivación se ve seriamente afectada pues solo el 17% se siente motivado, reflejando un personal desinteresado, con poca identificación con su institución, incertidumbre profesional. Los resultados también muestran una comunicación deficiente entre los distintos niveles jerárquicos, tanto ascendente como descendentemente; en cuanto al liderazgo en la institución, se ve cada vez más afectado y con menor credibilidad por parte de los empleados lo cual es reforzado por la falta de acercamiento y confianza por ambas partes, por la falta de claridad al explicar los objetivos y la omisión de información que podría ser relevante para llevar a cabo efectivamente las actividades y la falta de retroalimentación hacia las acciones del personal.

**Bernal, I. (2013)**, en su tesis doctoral titulada “El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: Diseño de un modelo teórico”, plantea como objetivo, diseñar un modelo teórico sobre la relación que existe entre las variables clima organizacional y calidad de los servicios públicos de salud. En dicha investigación concluye diciendo que existe relación entre el clima organizacional y la calidad de los servicios públicos de salud, puesto que investigaciones previas afirman que aspectos vinculados al ambiente de trabajo, tales como la motivación, el liderazgo y la satisfacción del personal, tienen una relación directa en la calidad de los servicios públicos de salud. Así mismo, dice que el ambiente laboral en que se desarrollan los procesos de salud se ve influenciado por el clima organizacional prevaleciente en las instituciones hospitalarias, de tal forma que un clima favorable beneficia el entorno de trabajo y, con ello, el compromiso y el desempeño de los empleados.

**Leon, M. (2009)**, en su tesis de maestría, titulada "El clima organizacional y su incidencia en la satisfacción de los Docentes de los Centros de Educación Inicial de la Fundación del Niño Bolívar", plantea como objetivo, determinar las dimensiones del clima organizacional que inciden sobre la satisfacción laboral de los docentes de los Centros de Educación Inicial de la Fundación del Niño Bolívar de Puerto Ordaz, Municipio Caroní y concluye diciendo que existe un clima organizacional abierto, caracterizado por: un flujo de mensajes de tipo descendente, un liderazgo más o menos flexible que les permite a los docentes asumir ciertas responsabilidades, el personal docente posee sentido de responsabilidad, espíritu de compañerismo, identificación con la institución. En cuanto a la satisfacción laboral, los docentes se sienten satisfechos con el desempeño de sus labores aun cuando se pudo deducir que la remuneración percibida no responde a sus expectativas. Con respecto a la relación entre ambas variables, éstas presentaron una correlación significativa. Al relacionar las dimensiones de ambas variables, según el coeficiente de correlación Pearson, se encontró una correlación significativa en las dimensiones del clima: liderazgo, comunicación, toma de decisiones, relaciones interpersonales y metas con las dimensiones de la satisfacción laboral: remuneración, relaciones con los compañeros de trabajo, condiciones ambientales, reconocimiento y supervisión.

#### **A nivel nacional.**

**Olarte, V. y Condori M.F. (2015)**, en su tesis de pregrado, titulada "Clima organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo de la empresa municipal de agua potable y alcantarillado EMAPA - Huancavelica, 2013", a través de una investigación de tipo descriptiva con un diseño transeccional – correlacional, plantea como objetivo determinar la relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado EMAPA- Huancavelica, 2013; en la que



concluyen diciendo que el Clima Organizacional se relaciona de forma positiva y significativa con la Satisfacción Laboral del Personal Administrativo de la Empresa Municipal de Agua y Alcantarillado EMAPA- Huancavelica, 2013. La intensidad de la relación hallada es de  $r = 87\%$  que tienen asociado una probabilidad  $p = 0,0 < 0,05$  por lo que dicha relación es positiva y significativa. En el 68% de los casos tienen un nivel alto de Clima Organizacional y el 66% de los casos tienen un grado alto de Satisfacción Laboral; así mismo concluye diciendo que el clima organizacional en su dimensión Estructura Organizacional, estilos de Liderazgo y Motivación se relaciona de forma positiva y significativa con la Satisfacción Laboral. Por otro lado los resultados muestran que para la variable Clima Organizacional la media es 124,92 que dentro del rango de la variable está tipificada como alto [121-165] asimismo la puntuación mínima es de 89 puntos y la máxima es 135 puntos, el valor de la mediana es de 126 puntos; asimismo en cuanto a las estadísticas de dispersión notamos que el valor de la desviación estándar es 8,35 y la varianza es 69,79 que representa la variabilidad de los datos y para la variable Satisfacción Laboral la media es 111,42 que dentro del rango de la variable está tipificada como alta [110-150] asimismo la puntuación mínima es de 84 puntos y la máxima es 122 puntos, el valor de la mediana es de 113 puntos; asimismo en cuanto a las estadísticas de dispersión notamos que el valor de la desviación estándar es 6,52 y la varianza es 42,58 que representa la variabilidad de los datos.

**Pérez, N.O y Rivera, P.L (2015)**, en su tesis de maestría titulada “Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013”, a través de una investigación descriptiva y un diseño no Experimental – Transeccional, plantea como objetivo determinar la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, Periodo 2013, concluyendo que Existe un Nivel Medio o moderado de Clima Organizacional y un Nivel Medio o moderado de Satisfacción Laboral y

también existe evidencia empírica que demuestra que existe relación entre el nivel del Clima Organizacional y el nivel de Satisfacción en los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, Período 2013 con un coeficiente de correlación de Pearson = 0.388. Con respecto al Clima Organizacional 5 trabajadores representando el 4.7% lo percibió en un nivel alto, 97 trabajadores representando el 90.6% percibió un nivel medio y 5 trabajadores representando el 4.7 percibió un nivel bajo. Con respecto a la satisfacción laboral 20 trabajadores representando el 18.7% percibió un alto nivel de satisfacción, 64 trabajadores representando el 58.8% percibió un nivel medio de satisfacción y 23 trabajadores, representando el 21.5% percibió un nivel bajo de satisfacción.

**Alva, J.L y Juarez, J. A. (2014)**, en su tesis de pregrado, titulada “Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la Empresa Chimú Agropecuaria S.A del distrito de Trujillo-2014” a través de una investigación descriptiva con un diseño descriptivo de corte transversal, plantea como objetivo determinar la relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A del distrito de Trujillo, y concluyen diciendo que la relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad es directa por cuanto existe un nivel medio de satisfacción laboral (43.24%) lo cual repercute en un nivel medio de productividad (25.83 kg/trabajador).

**Sotomayor, F.M. (2012)**, en su tesis de pregrado titulada "Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua, 2012" del tipo descriptiva con un diseño correlacional, planteo como objetivo determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua, y concluye diciendo que existe una alta relación significativamente alta y positiva entre el Clima

Organizacional respecto a la Satisfacción Laboral en los Trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua con un Coeficiente de Correlación de Pearson de 0,75 que indica que 75,0% de los datos están altamente correlacionados, es decir, la atracción entre ambas variables es fuerte, permitiendo inferir que a mayor Clima Organizacional que perciban los trabajadores mayor será la satisfacción laboral que experimenten los servidores de la institución. Por lo tanto, un adecuado Clima Organizacional es un factor indispensable en la institución porque influye en la satisfacción laboral. Los resultados también evidencian que 19 trabajadores representando el 17,4% consideran que el clima organizacional es de nivel bajo, mientras 75 trabajadores representando el 68,8% afirma que el clima organizacional es de nivel medio, en tanto que, solamente 15 trabajadores que equivalen al 13,8% asevera que el clima organizacional de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua es de nivel alto; con respecto a la satisfacción laboral, 38 trabajadores representando el 34,9% evidencian que la satisfacción laboral es de nivel bajo, en tanto que 40 trabajadores representando el 36,7% asevera que la satisfacción laboral es de nivel medio y 31 trabajadores representando al 28,4% afirma que la satisfacción laboral de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua es de nivel alto.

#### **A nivel local.**

**Sánchez, K. (2010)**, en su tesis de maestría titulada “Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal de salud de las Microrredes Cuñumbuque y Tabalosos – 2010”, del descriptiva con un diseño descriptivo correlacional, de corte transversal, planteó como objetivo determinar la relación del clima organizacional con la satisfacción laboral del personal de salud de las microrredes de salud de Cuñumbuque y Tabalosos – 2010, y concluye diciendo que al relacionar el clima organizacional con la satisfacción laboral en las microrredes Cuñumbuque y Tabalosos, los resultados son de nivel promedio de clima organizacional y medio de satisfacción laboral donde

existe 31 trabajadores de salud que en este nivel representan el 50% de la muestra; sin embargo, existe 14 de trabajadores de salud con un nivel alto de clima organizacional con un nivel medio de satisfacción laboral y con menor número de trabajadores de salud (11) que se encuentran en el nivel alto de clima organizacional con un nivel alto de satisfacción laboral respectivamente. Los resultados muestran que existe una relación directa con la prueba de Chi cuadrado siendo la probabilidad de 0.0277 menor a 0.05 entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, es decir que a mejor clima organizacional más alto el nivel de satisfacción laboral en las microrredes Cuñumbuque y Tabalosos. Los resultados también demuestran que el clima organizacional en la microrred Cuñumbuque es de 59.4% y en la microrred Tabalosos de 62%, predominando el nivel promedio en ambas microrredes de Salud; así mismo presentan nivel alto de clima organizacional con similares porcentajes en ambas microrredes de Salud con un 40.6% en la microrred Cuñumbuque y un 37.5% en la microrred Tabalosos; lo notable es que en ambas redes no se percibe un nivel bajo de clima organizacional. La prueba de Chi cuadrado no muestra diferencia significativa debido a que la probabilidad de 0.5 es mayor a 0.05, es decir que de acuerdo a la percepción de los trabajadores no hay diferencia en el clima organizacional según microrredes de Salud. La satisfacción laboral alcanzó un nivel medio en la microrred Cuñumbuque, con 59.4% y en la microrred Tabalosos alcanzó un 81.3%. También existe un nivel alto en ambas microrredes predominando este nivel en la microrred Cuñumbuque con 37.5 %; mientras la microrred Tabalosos sólo alcanzó el 15.6 %; en el nivel bajo de satisfacción laboral comparten el mismo porcentaje de un 3.1 % las microrredes Cuñumbuque y Tabalosos, siendo este valor un mínimo porcentaje que dista mucho de los demás niveles de satisfacción laboral. Sin embargo la prueba de chi cuadrado no muestra diferencia significativa debido a que la probabilidad de 0.1373 es mayor a 0.05; es decir, que no hay diferencia entre los niveles de satisfacción laboral percibidos por los trabajadores en cada uno de las microrredes.

**Silva, E.J (2015)**, en su tesis de maestría titulada “Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Morales; durante el primer semestre del año

2015”, del tipo descriptivo, explicativo con un diseño descriptivo de tipo correlacional, plantea como objetivo determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Morales, durante el primer semestre del año 2015 y concluye diciendo que el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Morales se posiciona en un nivel regular con un 37%, seguido por el nivel bueno con el 32% y malo con un 30%, esto debido a que existió algunas falencias como son la poca confianza que el jefe demuestra hacia sus colaboradores, al igual que el personal no puede tomar sus propias decisiones en la organización, así mismo, los beneficios no son percibidos adecuadamente ya que no se adecuan a sus necesidades, consecuentemente las políticas implantadas en la empresa no se adecuan a la posición del personal, por otro lado regularmente las remuneración percibidas por el personal no satisfacen sus necesidades, en consecuencia la estabilidad laboral del personal se ve afectada. Con respecto al desempeño laboral, este se viene implementando de manera poco efectiva con tendencia de malo a regular (36% malo y 34% regular), esto debido principalmente a factores como el bajo nivel de cumplimiento de metas trazadas por la organización, y esto a su vez debido a factores como el deficiente nivel en el cumplimiento de procedimientos realizados por los colaboradores dentro de dicha municipalidad, lo que acarrea como efecto lo mencionado anteriormente, asimismo, el grado de predisposición de colaboración entre los colaboradores en la organización presenta ciertas deficiencias, ya que a pesar de que no existen gran cantidad de conflictos entre compañeros de labor, cada uno vela por su función y los trabajos a su cargo, más no existe un espíritu de equipo.

**Panduro, J. (2013)**, en su tesis de maestría, titulada “Asociación entre el clima organizacional y la calidad de atención en los servicios de salud del Hospital Rural de Picota periodo junio 2011 a mayo 2012”, del tipo descriptiva, con un diseño descriptivo correlacional plantea como objetivo, establecer la asociación entre clima organizacional y la calidad

de atención en los servicios de salud del Hospital Rural de Picota, periodo junio 2011 - mayo 2012”, llegando a la conclusión de que existe asociación entre el clima organizacional y la calidad de la atención en los servicios de salud del Hospital Rural de Picota periodo junio 2011 a mayo 2012, obteniendo un  $X^2$  calculado el valor de 23.9 y con un margen de error de 0.05 y con 14 grados de libertad, dando como  $X^2$  tabular de 23.68; lo que indica que existe correlación entre ambas variables.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Clima laboral.**

**García, M.G. e Ibarra L.A. (2012)**, nos dicen que el clima laboral, es también llamado clima organizacional, ambiente laboral o ambiente organizacional y lo definen como las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como las políticas, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, la remuneración, etc. Es importante recordar que la percepción de cada trabajador es distinta y ésta determina su comportamiento en la organización por lo que el clima organizacional varía de una organización a otra.

Para **Chiavenato, I. (1999)**, el clima laboral es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye en su comportamiento. Es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades.

**Brunet, L.O. (1987)**, afirma que el clima laboral es la identificación del nivel de satisfacción del empleado en relación a diversos elementos del proceso administrativo y de la administración del potencial humano y por ende en relación a la empresa donde trabaja.

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

**Rodríguez, D. (1999)**, establece que el clima organizacional está referido a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo.

**Anzola, M.O. (2003)**, define como clima laboral a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

### **Teoría de Rensis Likert (1965)**

**Sandoval, M. (2004)**, afirma que **Likert** en su teoría de clima organizacional menciona que el comportamiento de los

subordinados es causado por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. También nos dice que Likert señala que hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización, las cuales influyen en la percepción individual del clima; el primer tipo son las variables causales llamadas también variables independientes, son las que están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de estas variables se encuentran la estructura de la organización y su administración, reglas, decisiones, competencia y actitudes; el segundo tipo, son las variables intermedias, reflejan el estado interno y la salud de una empresa y constituyen los procesos organizacionales de una empresa, entre ellas están la motivación, la actitud, los objetivos, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones. Las variables finales, denominadas también dependientes son las que resultan del efecto de las variables independientes y de las intermedias, por lo que reflejan los logros obtenidos por la organización, entre ellas están la productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y las pérdidas.

### **Teoría de Mc Gregor.**

**Chavez,C.M (2015)**, manifiesta que Douglas Mc Gregor en su publicación denominada "Lado Humano de la Empresa", examina las teorías que relacionan el comportamiento de las personas con el trabajo y expuso los dos modelos que llamó "Teoría X" y "Teoría Y". La **Teoría X** se base en el hecho de que el ser humano ordinario siente una repugnancia intrínseca hacia el trabajo y lo evitará siempre que pueda; debido a esta tendencia humana al rehuir el trabajo la mayor parte de las personas tiene que ser obligadas a trabajar por la fuerza, controladas, dirigidas y



amenazadas con castigos para que desarrollen el esfuerzo para el logro de los objetivos de la organización. El ser humano común prefiere que lo dirijan quiere soslayar responsabilidades, tiene relativamente poca ambición y desea más que nada su seguridad. A través de la **Teoría Y**, nos explica que el esfuerzo natural, mental y físico requerido por el trabajo es similar al requerido por el juego y la diversión, las personas requieren de motivaciones superiores y un ambiente adecuado que les estimule y les permita lograr sus metas y objetivos personales, bajo condiciones adecuadas, las personas no sólo aceptarán responsabilidad sino tratarán de obtenerla. Como resultado del modelo de la Teoría Y, ha concluido en que si una organización provee el ambiente y las condiciones adecuada para el desarrollo personal y el logro de metas y objetivos personales, las personas se comprometerán con las metas y objetivos de la organización lográndose la llamada integración.

### **Medición del clima laboral.**

**Toro, F. (2007)**, dice que existen diversas aproximaciones metodológicas a la medición y evaluación del clima. Desde los enfoques diagnósticos basados en la dinámica del grupo pequeño, como la entrevista de grupo, la discusión en grupo o los procesos más sofisticados como la técnica de Grupos Nominales o **el** Grupo Delfi. Estos procedimientos permiten evaluaciones más ricas, más profundas y también más participativas, pero no pueden aplicarse a grandes grupos o en estudios con muestras grandes. Además generan una información cualitativa que no es fácil procesar estadísticamente. En el otro extremo existe la técnica de **la** encuesta, que constituye un método más riguroso, más controlado, de naturaleza cuantitativa que facilita análisis estadísticos y comparaciones entre grupos, áreas de trabajo, niveles jerárquicos y todo tipo de contrastación que se desee.

Existen en los países desarrollados un buen número de instrumentos de medida del clima, entre los cuales resultan más conocidos algunos como el **Inventario de Clima Psicológico** de Gavin y Howe (1.975), el **Cuestionario de Clima Organizacional** de James y Sells (1.981), el **Cuestionario Michigan de Evaluación Organizacional** de Caminan (1.983), la **Escala de Ambiente de Trabajo** de Moos (1.981), el **CFK Ltd.** de Fox (1.973) para diagnóstico en ambientes educativos. Estos instrumentos de diagnóstico miden corrientemente variables como: cohesión del grupo, relación con compañeros, vida de relación, cooperación o relaciones interpersonales en relación con el ambiente social. También suelen evaluar: consideración del jefe, apoyo del supervisor, confianza gerencial o estilo de dirección, todas ellas variables relativas a la relación de autoridad. También se incluyen en relación con la empresa y con el trabajo: claridad de la organización, claridad del rol, claridad de la dirección o claridad de la estructura. La retribución hace parte corriente de las variables medidas, junto con algunas otras variables menos frecuentes como retos, riesgos o condiciones de trabajo. Aunque no existe unanimidad total acerca de cuáles son y cuáles no son variables de clima, hay un importante consenso entre analistas, investigadores y diseñadores de encuestas para incluir variables del tipo de las mencionadas aquí.

### **Dimensiones del clima laboral.**

**Sandoval, M. (2004)**, nos dice que las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por esta razón, para llevar a cabo un diagnóstico de clima organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente de

las organizaciones. Con respecto a ello, **Sandoval, M. (2004)**, nos dice que Likert midió la percepción del clima en función de ocho dimensiones; entre ellas, los métodos de mando, las características de las fuerzas motivacionales, las características de los procesos de comunicación, las características de los procesos de influencia, las características de los procesos de toma de decisiones, las características de los procesos de planificación, las características de los procesos de control y los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento; Litwin y Stringer resaltan que el clima organizacional depende de seis dimensiones, entre ellas la estructura, la responsabilidad individual, la remuneración, los riesgos y toma de decisiones, el apoyo y la tolerancia al conflicto; Pritchard y Karasick desarrollaron un instrumento de medida de clima compuesto por once dimensiones, entre ellas la Autonomía, el conflicto y cooperación, las relaciones sociales, la estructura, la remuneración, el rendimiento, la motivación, el estatus, la flexibilidad e innovación, la centralización de la toma de decisiones y el apoyo; Bowers y Taylor en la Universidad de Michigan estudiaron cinco grandes dimensiones para analizar el clima organizacional, entre ellas la apertura a los cambios tecnológicos, los recursos humanos, la comunicación, la motivación, la toma de decisiones.

**Toro, F. (2007)**, identificó 6 dimensiones del clima laboral entre ellas las relaciones interpersonales, el estilo de dirección, el sentido de pertinencia, la tributación, la disponibilidad de recursos, la estabilidad, la claridad y coherencia en la dirección y los valores colectivos.

## **Estructura Organizacional.**

**Robbins, S.P. (2000)**, dice que una estructura es la división del trabajo en actividades y sub actividades elementales reconoce dimensiones críticas tales como: funciones cumplimiento de aquellas funciones necesarias para la consecución de la misión planteada por la organización (funciones de apoyo y funciones de operación); productos; mercado, etc. En la medida que las organizaciones crecen, desarrollan roles más especializados y se definen departamentos formados también por el criterio de especialización. La estructura organizacional representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal y mal estructurado.

**Brunet, L.O. (2004)**, manifiesta que el vocablo “estructura organizacional” abarca los siguientes elementos. a) La envergadura del control administrativo (span of control). b) El tamaño de la organización (número de empleados). c) El número de niveles Jerárquicos. d) La relación entre el tamaño de un departamento y el número de departamentos comprendidos dentro de la organización. e) La configuración jerárquica de puestos (organigrama). f) El grado de centralización de la toma de decisiones. g) La especialización de funciones y tareas. h) El aspecto normativo. i) La formalización de procedimientos organizacionales. j) El grado de interdependencia de los diferentes subsistemas.

## Estilos de Liderazgo

**Münc**, L. (2011), manifiesta que el liderazgo es la habilidad de inspirar y guiar a los subordinados hacia el logro de los objetivos y de una visión. El estilo de dirección o de liderazgo se refiere al conjunto de cualidades y técnicas que el gerente ejerce para dirigir a sus subordinados.

Para **Chiavenato, I. (1996)**, los estilos de liderazgo son las teorías que estudian el comportamiento de un líder en relación a sus subordinados. De esta definición concluye que el enfoque de estilos de liderazgo se refiere a lo que el líder hace, a su estilo de comportamiento para realizar el liderazgo y cada uno de estos tipos de liderazgo origina un tipo distinto de clima organizacional, entre los tipos de liderazgo tenemos al **liderazgo dictador**, que se caracteriza por que el líder impone sus propias ideas en el grupo en lugar de permitirles a los demás integrantes a hacerse responsables, permitiéndoles ser independientes, este tipo de liderazgo es inflexible y le gusta ordenar, destruyendo la creatividad de los demás; al **Liderazgo autocrático**, caracterizado por que el líder es el único en el grupo que toma las decisiones acerca del trabajo y la organización del grupo, sin tener que justificarlas en ningún momento, los criterios de evaluación utilizados por el líder no son conocidos por el resto del grupo, la comunicación es unidireccional: del líder al subordinado; al **Liderazgo democrático**, caracterizado por que el líder toma decisiones tras potenciar la discusión del grupo, agradeciendo las opiniones de sus seguidores, los criterios de evaluación y las normas son explícitos y claros, cuando hay que resolver un problema, el líder ofrece varias soluciones, entre las cuales el grupo tiene que elegir, con respecto; al **Liderazgo paternalista**, a través del cual el líder tiene confianza por sus seguidores, toma la mayor parte de las decisiones entregando recompensas y

castigos a la vez, su labor consiste en que sus empleados trabajen más y mejor, incentivándolos, motivándolos e ilusionándolos a posibles premios si logran el objetivo, al **Liderazgo liberal (laissez faire)**: en el cual el líder adopta un papel pasivo, abandona el poder en manos del grupo. En ningún momento juzga ni evalúa las aportaciones de los demás miembros del grupo. Los miembros del grupo gozan de total libertad, y cuentan con el apoyo del líder solo si se lo solicitan. Por otro lado en un **Liderazgo transformacional**, los miembros del grupo reconocen al líder como autoridad y como líder proporciona los recursos considerados válidos para el grupo y **Liderazgo transformacional carismático**, el líder tiene la capacidad de modificar la escala de valores, las actitudes y las creencias de los seguidores. Las principales acciones de un líder carismático son: discrepancias con lo establecido y deseos de cambiarlo, propuesta de una nueva alternativa con capacidad de ilusionar y convencer a sus seguidores, y el uso de medios no convencionales e innovadores para conseguir el cambio y ser capaz de asumir riesgos personales.

## **Comunicación**

**Chiavenato, I. (1992)**, define a la comunicación como una actividad administrativa que tiene dos propósitos principales: proporcionar información y comprensión necesaria para que las personas se puedan conducir en sus tareas; y proporcionar las actitudes necesarias que promuevan la motivación, cooperación y satisfacción en los cargos.

**Krepes, G. (1995)**, dice que existen tres formas importantes de flujo de mensajes de comunicación formal que siguen tres líneas prescritas de comunicación en el diagrama de

una organización, entre estas la comunicación descendente, la comunicación ascendente y la comunicación horizontal.

Para **Marriner, A. (2001)**, además de las tres formas de mensaje descritas anteriormente nos dice que existe una cuarta forma importante de flujo de mensajes de comunicación a la que la denomina comunicación diagonal.

Para **Krepes, G. (1995)**, la comunicación descendente fluye de la alta dirección hacia los niveles inferiores en la jerarquía de la organización, la comunicación descendente es una herramienta de dirección extremadamente importante, para dirigir el desempeño de los trabajadores al cumplir con sus tareas de organización. La comunicación ascendente fluye de los empleados de niveles inferiores hacia el personal de nivel más alto (a menudo directivo) y la comunicación horizontal fluye entre los miembros de la organización que se encuentran en el mismo nivel jerárquico; básicamente es la comunicación entre compañeros.

Para **Marriner. A. (2001)**, la comunicación diagonal se produce entre individuos o departamentos que no están al mismo nivel de jerarquía. Es de naturaleza informal, y utilizada con frecuencia entre grupos del personal y funciones del mismo nivel, así como en organizaciones de proyectos, es otra faceta de la comunicación multidireccional, habitual cuando las comunicaciones fluyen en todas direcciones al mismo tiempo.

### **Relaciones Interpersonales**

Para **Toro, F. (2007)**, las relaciones interpersonales en el clima laboral miden el grado que los empleados se ayudan entre si y sus relaciones son respetuosa y consideradas.

## **Motivación**

**Amorós, E. (2007)**, define a la motivación como las fuerzas que actúan sobre un individuo y que originan que se comporte de una manera determinada, dirigida hacia las metas y condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual.

**Herzberg, F.I. (1966)**, a través de su teoría denominada Teoría de los dos Factores, explica que la motivación del ser humano depende tanto de **Factores higiénicos o ergonómicos** y de **Factores de crecimiento o motivadores**. Los Factores higiénicos o ergonómicos están referidos a las condiciones que rodean al individuo cuando trabaja y se destinan a evitar fuentes de insatisfacción en el ambiente o amenazas potenciales, estos factores incluyen las condiciones de trabajo y comodidad; las políticas de la empresa y de la administración; las relaciones con el supervisor; la competencia técnica del supervisor; los salarios; la estabilidad en el cargo; las relaciones con los colegas, es decir estos factores constituyen el contexto del cargo. Los **Factores de crecimiento o motivadores** tienen que ver con el contenido del cargo, las tareas y los deberes relacionados con el cargo en sí; incluyen la delegación de la responsabilidad, la libertad de decidir cómo realizar un trabajo, los ascensos, la utilización plena de las habilidades personales, la formulación de objetivos y evaluación relacionada con éstos; la simplificación del cargo (llevada a cabo por quien lo desempeña); la ampliación o enriquecimiento del cargo (horizontal o verticalmente).



### 1.3.2. Satisfacción Laboral.

Para **Robbins, S. y Judge, T. (2009)**, la satisfacción laboral es la sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de éste, en tanto que otra insatisfecha los tienen negativos.

Para **Chiavenato, I. (2002)**, la satisfacción laboral está basada en la satisfacción de las necesidades como consecuencia del ámbito y factores laborales y siempre estableciendo que dicha satisfacción se logra mediante diversos factores motivacionales y lo describe como el resultado de diversas actitudes que tienen los trabajadores en relación al salario, la supervisión, el reconocimiento, oportunidades de ascensos (entre otros) ligados a otros factores como la edad, la salud, relaciones familiares, posición social, recreación y demás actividades en organizaciones laborales, políticas y sociales.

**Locke, E. (1976)**, describe que la satisfacción laboral es un estado emocional positivo y placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto. Se trata, de un sentimiento de bienestar, placer o felicidad que experimenta el trabajador en relación con su trabajo.

**Pilar, M. (2008)**, nos dice que en la actualidad no existe una definición unánimemente aceptada sobre el concepto de satisfacción laboral. En muchas ocasiones cada autor elabora una nueva definición para el desarrollo de su propia investigación. En primer lugar, existen una serie de definiciones que hacen referencia a la satisfacción laboral como estado emocional sentimientos o respuestas afectivas (Crites, 1969; Locke, 1979; Smith, Kendall y Hullin, 1969). Un segundo grupo de autores

considera que la satisfacción laboral va más allá de las respuestas afectivas o emocionales y de ahí la importancia que ésta tiene en las conductas laborales, estos autores conciben la satisfacción laboral como una actitud generalizada ante el trabajo (Arnold, Robertson y Cooper, 1991; Beer, 1986; Bravo, 1992; Griffin y Baterman, 1986; Harpaz, 1983; Peiró, 1984; Salancik y Pfeffer, 1977); otros autores han considerado diferentes facetas de la satisfacción laboral (Bravo, 1992; Cook, Hepwoorth, Wall y Warr, 1981; Peiró, 1984; Vroom, 1964). No obstante, muchas de esas facetas únicamente difieren entre sí en cuanto a su denominación o etiqueta pues el contenido al que hacen referencia es muy similar.

### **Teoría de los dos factores de Herzberg**

**Herzberg, F. (1966)**, en su teoría denominada "Teoría de los dos factores" establece que la satisfacción laboral y la insatisfacción en el trabajo representan dos fenómenos totalmente distintos y separados entre sí en la conducta profesional. Este modelo viene a decir que la persona trabajadora posee dos grupos de necesidades: unas referidas al medio ambiente físico y psicológico del trabajo (necesidades higiénicas) y otras referidas al contenido mismo del trabajo (necesidades de motivación). Si se satisfacen las "necesidades higiénicas", el trabajador no se siente ya insatisfecho (pero tampoco está satisfecho = estado neutro); si no se satisfacen estas necesidades, se siente insatisfecho. El individuo sólo está satisfecho en el puesto de trabajo cuando están cubiertas sus "necesidades de motivación". Si no se cubren estas necesidades, no está satisfecho (pero tampoco está insatisfecho = estado neutro). Los principales factores higiénicos o extrínsecos son: El salario, los beneficios sociales, el tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las

políticas y directrices de la empresa, el clima de relaciones entre la empresa y las personas que en ella trabajan, los reglamentos internos, el estatus y el prestigio, y la seguridad personal, etc., es decir son los factores de contexto y se sitúan en el ambiente externo que circunda al individuo. Los **Factores motivacionales o factores intrínsecos**, están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Los factores motivacionales involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, la mayor responsabilidad y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo. El efecto de los factores motivacionales sobre el comportamiento de las personas es mucho más profundo y estable; cuando son óptimos provocan la satisfacción en las personas y cuando son precarios, los evitan. Por el hecho de estar ligados a la satisfacción de los individuos, también se denominan factores de satisfacción.

El modelo planteado por Herzberg señala que la satisfacción laboral sólo puede venir generada por los factores intrínsecos (a los que Herzberg llamó "factores motivadores") mientras que la insatisfacción laboral sería generada por los factores extrínsecos (a los que Herzberg dio la denominación de "factores higiénicos").

### **Dimensiones de la satisfacción laboral.**

**Soler, M (2008)**, manifiesta que diferentes autores han propuesto varias dimensiones de la satisfacción laboral y una de las revisiones más exhaustivas es la clásica de Locke (1976) quien distingue nueve dimensiones, entre estas la **satisfacción con el trabajo** (Interés intrínseco, variedad, oportunidades de aprendizaje, dificultad, cantidad, posibilidades de éxito o control

sobre los métodos), la **satisfacción con el salario**, que considera el componente cuantitativo de la remuneración y la forma de cómo está distribuida por los empleados (cantidad, equidad y modo de distribución); la **satisfacción con la promoción** (oportunidades de formación y criterios sobre promoción); **satisfacción con el reconocimiento** (elogios por el rendimiento, recompensas y críticas); la **satisfacción con los beneficios** (pensiones, seguros médicos y vacaciones); la **satisfacción con las condiciones de trabajo** (horarios, descanso, condiciones físicas, ventilación y temperatura); la **satisfacción con la supervisión** (estilo de supervisión, habilidades técnicas, de relaciones humanas y administrativas); la **satisfacción con los compañeros** (competencia, apoyo y amistad recibida por los mismos) y la **satisfacción con la compañía y la dirección** (política de beneficios y de salarios de la organización). Estas dimensiones son las que suelen aparecer en los instrumentos de medida más utilizadas.

#### **1.4. Formulación del problema**

##### **Problema general.**

¿Qué relación existe entre el Clima Laboral y la Satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017?

##### **Problemas específicos.**

- ¿Cuál es el nivel de Clima Laboral del personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017?
- ¿Cuál es el nivel de Satisfacción Laboral del Personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017?

- ¿Cuál es la relación entre las dimensiones Clima Laboral y Satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017?

## **1.5. Justificación del estudio**

### **Teórica.**

Se han tenido en cuenta teorías expuestas por autores con reconocidos conocimientos de las variables en estudio (Clima Laboral y Satisfacción Laboral). Para evaluar el Clima Laboral en el personal CAS de la Municipalidad Provincial del San Martín, se ha empleado la teoría expuesta por Sandoval M. (2004) quien nos dice que las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por esta razón, para llevar a cabo un diagnóstico de clima organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones. Sobre este contexto Sandoval M. (2004), dice que Likert midió la percepción del clima en función de ocho dimensiones; entre ellas, los métodos de mando, las características de las fuerzas motivacionales, las características de los procesos de comunicación, las características de los procesos de influencia, las características de los procesos de toma de decisiones, las características de los procesos de planificación, las características de los procesos de control y los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento; Litwin y Stringer resaltan que el clima organizacional depende de seis dimensiones, entre ellas la estructura, la responsabilidad individual, la remuneración, los riesgos y toma de decisiones, el apoyo y la tolerancia al conflicto; Pritchard y Karasick desarrollaron un instrumento de medida de clima compuesto por once dimensiones, entre ellas la Autonomía, el conflicto y cooperación, las

relaciones sociales, la estructura, la remuneración, el rendimiento, la motivación, el estatus, la flexibilidad e innovación, la centralización de la toma de decisiones y el apoyo; Bowers y Taylor en la Universidad de Michigan estudiaron cinco grandes dimensiones para analizar el clima organizacional, entre ellas la apertura a los cambios tecnológicos, los recursos humanos, la comunicación, la motivación, la toma de decisiones. Teniendo en cuenta esta teoría, en la presente investigación se plantea evaluar el Clima Laboral en el personal CAS de la Municipalidad Provincial del San Martín, a través de 5 dimensiones entre ellas la Estructura Organizacional, el Estilo de liderazgo, la Comunicación, las Relaciones Interpersonales y la Motivación.

Para medir la Satisfacción Laboral, se consideró las teorías de Herzberg, F. (1966) y Soler, M (2008).

### **Práctica.**

Mantener un buen clima laboral resulta beneficioso para una organización, pues sus empleados se sienten satisfechos e identificados con la misma, haciéndose más difícil que acepten ofertas laborales más atractivas que provengan de otra organización, es decir un buen clima laboral también influye en la retención del talento humano que se haya formado dentro de la organización, lo contrario sucede en aquellas organizaciones donde el clima laboral no es agradable.

La presente investigación, se orienta a evaluar el clima laboral en el personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín, y como este repercute considerablemente en su satisfacción. Llevar a cabo un estudio detallado para medir el clima laboral y la satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de San Martín, va a permitir describir la relación existente entre estas variables e identificar los factores que influyen de manera positiva o negativa en su comportamiento. Conocer la relación entre el clima laboral y la satisfacción que le trae a un

trabajador, es una herramienta importante para que la dirección y los responsables de cada unidad orgánica tomen decisiones en base a hechos reales, con el fin de mejorar no solo la satisfacción laboral sino también los servicios públicos que brinda la Municipalidad a la población.

### **Metodológica.**

Previo al recojo de la información se procedió a elaborar, validar y determinar el nivel de confiabilidad de los instrumentas de las variables en estudio, la información fue recogida de manera directa utilizando el método de la encuesta. Una vez obtenida la información se procedió a aplicar procedimientos y técnicas de análisis estadístico que permitieron evaluar el Clima Laboral y la Satisfacción del Personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín, cuyos resultados presentados en tablas y gráficos, constituyen la base para una mejor toma de decisiones respecto a la satisfacción laboral. Cabe mencionar que los instrumentos elaborados servirán de base para futuras investigaciones que presentan realidades semejantes.

### **Social**

Los resultados obtenidos serán proporcionados a la Municipalidad Provincial de San Martín, a fin que sus unidades orgánicas conozcan la forma como el clima laboral viene afectando la satisfacción laboral del personal contratado bajo del régimen laboral del Decreto Legislativo N° 1057 que regula el régimen especial de Contratación Administrativa de Servicios (CAS) el año 2017 y partir de ello se tomen las medidas correctivas que el caso amerite pues el cumplimiento de la misión, la visión, los objetivos estratégicos y las metas institucionales dependen de la labor que desempeña cada trabajador.

## **1.6. Hipótesis**

### **Hipótesis general.**

**H<sub>a</sub>** : Existe relación significativa entre el Clima Laboral y la Satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017.

**H<sub>0</sub>** : No existe relación significativa entre el Clima Laboral y la Satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017.

### **Hipótesis específicas.**

**H<sub>1</sub>** : El nivel de Clima Laboral del personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017, es alto.

**H<sub>2</sub>** : El nivel de Satisfacción Laboral del Personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017, es satisfecho.

**H<sub>3</sub>** : Existe relación significativa entre las dimensiones Clima Laboral y Satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017.

## **1.7. Objetivos.**

### **Objetivo general.**

Determinar la relación entre el Clima Laboral y la Satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017.



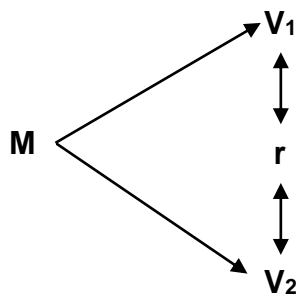
## Objetivos Específicos.

- Determinar el nivel de Clima Laboral del personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017.
- Determinar el nivel de Satisfacción Laboral del Personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017.
- Determinar la relación entre las dimensiones Clima Laboral y Satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017.

## II. MÉTODO.

### 2.1. Diseño de investigación

El tipo de diseño a utilizar en la investigación es el diseño correlacional, de acuerdo al esquema siguiente:



#### Donde:

<b>M</b>	=	Muestra
<b>V<sub>1</sub></b>	=	Clima Laboral
<b>V<sub>2</sub></b>	=	Satisfacción
<b>r</b>	=	Relación entre variables

### 2.2. Variables, operacionalización

<b>Variable independiente</b>	: Clima Laboral
<b>Variable dependiente</b>	: Satisfacción Laboral

**TABLA N° 1**  
**OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE.**

Variable independiente	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Rangos (Nivel de clima laboral)
Clima laboral	Es la sensación que tiene una persona o un grupo de personas como resultado de haber experimentado un conjunto de características propias que definen el ambiente laboral interno de la institución donde se desempeña.	Es la sensación que tiene el personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín el año 2017, como resultado de haber experimentado un conjunto de características propias que definen el ambiente laboral interno de la dicha Municipalidad, propiciadas por la Estructura Organizacional, el estilo de liderazgo, la comunicación, las relaciones interpersonales y la motivación.	Estructura Organizacional	Diseño organizacional	1 = Nunca  2 = Algunas veces  3 = Indiferente  4 = Casi siempre  5 = Siempre	Pésimo (5-8)  Malo (9-12)  Regular. (13-16)  Bueno (17-20)  Excelente (21-25)
				Normas y procedimientos		
			Estilo de liderazgo	Autoritario		
				Democrático		
				Liberal		
			Comunicación	Comunicación ascendente		
				Comunicación descendente		
				Comunicación horizontal		
				Comunicación diagonal		
			Relaciones Interpersonales	Canales de comunicación		
				Colaboración		
				Respeto		
				Interacción		
			Motivación	Consideración		
				Salario		
				Incentivos		
Estabilidad						
Seguridad						

**Fuente:** Elaboración propia, año 2017.

**TABLA N° 2**  
**OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE.**

<b>Variable dependiente</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Rangos (Nivel de Satisfacción laboral)</b>
Satisfacción laboral	Estado de sentimientos placenteros, de alegría, de emoción y felicidad que experimenta una persona o grupo de personas como resultado de las sensaciones propiciadas por su conformidad con el entorno y la actividad laboral que realiza.	Estado de sentimientos placenteros, de alegría, de emoción y felicidad que experimenta el personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín el año 2017, como resultado de las sensaciones propiciadas por su conformidad con el entorno y las actividades laborales que realizan.	Satisfacción con el trabajo	Interés intrínseco	1 = Muy insatisfecho  2 = Insatisfecho  3 = Indiferente  4 = Satisfecho  5 = Muy satisfecho	Muy insatisfecho (5-8)  Insatisfecho (9-12)  Indiferente (13-16)  Satisfecho (17-20)  Muy satisfecho (21-25)
				variedad		
				Oportunidades de aprendizaje		
			Satisfacción con el salario	Dificultad		
				Cantidad		
				Cantidad		
			Satisfacción con el reconocimiento	Equidad		
				Modo de distribución		
				Oportunidad		
			Satisfacción con los beneficios	Elogios por el rendimiento		
				Recompensas y críticas		
				Seguros médicos		
				Vacaciones		
			Satisfacción con las condiciones de trabajo	Aguinaldo		
				Otros beneficios		
Horarios						
Condiciones físicas						
ventilación y temperatura						

**Fuente:** Elaboración propia, año 2017.

## 2.3. Población y muestra

### Población.

La población está constituida por 242 personas que trabajan en la Municipalidad Provincial de San Martín contratados bajo el ámbito de la modalidad de Contrato Administrativo de Servicio (CAS) el año 2017, tal como se detalla en el siguiente cuadro:

**TABLA N° 3**  
**CANTIDAD DE PERSONAL CAS POR CADA UNIDAD ORGÁNICA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTÍN EL AÑO 2017.**

<b>Unidad orgánica</b>	<b>Cantidad de personal bajo la modalidad CAS</b>
Archivo general	1
Biblioteca municipal	1
Gerencia de administración y finanzas	2
Gerencia de desarrollo económico, gestión, ambiental y turismo	1
Gerencia de desarrollo social	1
Gerencia de seguridad ciudadana y fiscalización	3
Limpieza pública	15
Oficina de asesoría jurídica	2
Oficina de contabilidad y patrimonio	1
Oficina de defensa civil	1
Oficina de imagen institucional	2
Oficina de informática y sistemas	1
Oficina de logística y almacenes	3
Oficina de planeamiento y estadística	1
Oficina de recursos humanos	1
Oficina de secretaria general	2
Oficina de tesorería	1
Parques y jardines	9
Procuraduría pública municipal	2
Programa de formalización de la propiedad informal	1
Sub gerencia de desarrollo económico local y turismo	7
Sub gerencia de educación, cultura, deporte y recreación	3
Sub gerencia de estudios y ejecución de obras	3
Sub gerencia de gestión ambiental y ordenamiento territorial	4
Sub gerencia de maquinaria, mantenimiento vial y de planta	21
Sub gerencia de policía municipal fiscalización y participación ciudadana	12
Sub gerencia de seguridad ciudadana	79
Sub gerencia de Premonición de la salud y defensa de los derechos.	2
Sub gerencia de planeamiento, control urbano y catastro	2
Sub gerencia de promoción de transporte urbano, tránsito y seguridad vial	4
Unidad de saneamiento ambiental, salubridad y salud	54
<b>Total</b>	<b>242</b>

**Fuente:** Oficina de Recursos Humanos, año 2017.

## Muestra.

El tamaño de la muestra se ha obtenido con la aplicación de métodos probabilísticos teniendo como base la cantidad de personal que labora en la Municipalidad Provincial de San Martín, bajo la modalidad de Contrato Administrativo de Servicio (CAS) el año 2017.

A partir de la fuente antes mencionada, determinamos que el universo de estudio es finito, es decir conocemos el total de la población, faltando conocer la muestra a estudiar, para lo cual se ha utilizado la fórmula, que se detalla a continuación:

$$n = \frac{NZ^2 pq}{e^2 (N - 1) + Z^2 pq}$$

Dónde:

$n$  = Tamaño de la muestra

$N$  = Universo o población

$Z$  = Valor de la función de distribución normal estándar para un nivel de confianza del 95%

$p$  = Probabilidad de éxito de la encuesta

$q$  = Probabilidad de fracaso de la encuesta ocurrencia

$e$  = Margen de error

Para el cálculo de la muestra en el presente estudio se tienen los siguientes datos.

$$n = x$$

$$N = 242$$

$$Z = 1.96$$

$$P = 0.8 = (1-p)$$

$$q = 0.2$$

$$e = 5.00\%$$

Reemplazando datos en la ecuación se obtienen una muestra equivalente **123** personas que laboran en la Municipalidad Provincial de San Martín, bajo la modalidad de Contrato Administrativo de Servicio (CAS) el año 2017.

Con el fin de asegurar la obtención de información representativa y consistente, la muestra ha sido distribuida proporcionalmente de acuerdo a la cantidad de personas que laboran en cada unidad orgánica de la Municipalidad Provincial de San Martín, bajo la modalidad de Contrato Administrativo de Servicio (CAS) el año 2017

#### **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

##### **Técnica.**

La técnica utilizada es la encuesta, definida como un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población o instituciones, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos.

##### **Instrumentos de recolección de datos.**

Los instrumentos de recolección de datos son dos cuestionarios, con preguntas distribuidas en dimensiones por cada variable.

- **Cuestionario N° 01, sobre clima laboral:** Compuesto por 25 ítems, con una escala tipo Likert (Nunca, Algunas veces, indiferente, Casi siempre y siempre), distribuidos en 5 dimensiones: Estructura organizacional, estilos de liderazgo, comunicación, relaciones interpersonales y motivación. El valor de los ítems son los siguientes.

Nunca = 1

Algunas veces	= 2
Indiferente	= 3
Casi siempre	= 4
Siempre	= 5

Los rangos de la variable Clima Laboral son los siguientes

Pésimo	= 5 - 8
Malo	= 9 - 12
Regular	= 13 - 16
Bueno	= 17 - 20
Excelente	= 21 - 25

- **Cuestionario sobre satisfacción laboral:** Compuesto por 25 ítems, con una escala tipo Likert (muy insatisfecho, insatisfecho, indiferente, satisfecho y muy satisfecho), distribuidos en 5 dimensiones: Satisfacción con el trabajo, Satisfacción con el salario, Satisfacción con el reconocimiento, Satisfacción con los beneficios, Satisfacción con las condiciones de trabajo. El valor de los ítems son los siguientes.

Muy insatisfecho	= 1
Insatisfecho	= 2
Indiferente	= 3
Satisfecho	= 4
Muy satisfecho	= 5

Los rangos de la variable Satisfacción Laboral son los siguientes

Muy insatisfecho	= 5 - 8
Insatisfecho	= 9 - 12
Indiferente	= 13 - 16
Satisfecho	= 17 - 20

Muy satisfecho = 21 - 25

### **Validez y confiabilidad de los instrumentos.**

Los instrumentos fueron validados después de haberse sometido a juicio de dos expertos en Gestión Pública y un asesor metodológico.

La confiabilidad de los instrumentos se determinó a través del Coeficiente de Alfa Cronbach; que es aplicable a escalas de varios valores posibles, por lo que puede ser utilizado para determinar la confiabilidad en escalas de ítems. La escala de valores que determina la confiabilidad está dada por los siguientes valores:

- No es confiable (-1 a 0)
- Baja confiabilidad (0,001 a 0,46),
- Moderada Confiabilidad (0,5 a 0,75),
- Fuerte confiabilidad (0,76 a 0,89),
- Alta confiabilidad (0,9 a 1). (p. 459)

Los resultados obtenidos se muestran a continuación.

**TABLA N° 4**  
**CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS A TRAVES DEL ALFA DE**  
**CRONBACH**

<b>Cuestionario</b>	<b>Número de ítems</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>
Cuestionario de Clima Laboral	25	0.8404
Cuestionario de Satisfacción Laboral	25	0.8234

Fuente: Elaboración propia 2017.

### **2.5. Métodos de análisis de datos**

Una vez aplicado los cuestionarios, se procedió a la tabulación de los resultados utilizando el software Excel, para la posterior elaboración de tablas y gráficos estadísticos y finalmente al análisis estadístico,



utilizando los software Excel y SPSS utilizando el coeficiente de correlación de Spearman cuya fórmula se muestra a continuación.

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

**Dónde:**

$\rho$  = Coeficiente de correlación de Spearman.

D = Diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de x –y.

N = Número de parejas de datos (muestra).

Para la interpretación de la hipótesis se tuvo en cuenta que **Ha:  $\rho \neq 0$** . Existe relación significativa entre el Clima Laboral y la Satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017.

**Rho:** Es el grado de correlación que existe entre las variables de estudio y para su interpretación se considera las escalas siguientes:

**TABLA N° 5**  
**ESCALA DE INTERPRETACIÓN DEL COEFICIENTE DE**  
**CORRELACIÓN DE SPEARMAN.**

Valor de Rho	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a - 0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
+1	Correlación positiva grande y perfecta

**Fuente:** Elaboración propia 2017.

## **2.6. Aspectos éticos**

Para el inicio de la aplicación de los instrumentos en el Personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín, se contó con la autorización de la Gerencia de Administración y Finanzas y la Oficina de Recursos Humanos. Así mismo se respetó la privacidad de cada uno de los involucrados en la investigación, así como los datos para el análisis documental fueron recopilados con la confiabilidad de los participantes en la investigación.

### III. RESULTADOS.

#### 3.1. Objetivo General: Relación entre el Clima Laboral y la Satisfacción del personal bajo la modalidad CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017.

En la siguiente tabla se muestran los resultados en relación al objetivo general.

**TABLA N° 6**  
**RELACIÓN ENTRE CLIMA LABORAL Y SATISFACCIÓN LABORAL**  
**DEL PERSONAL (CAS) DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN**  
**MARTÍN, EL AÑO 2017.**

			Satisfacción Laboral			Total
			Indiferente	Insatisfecho	Satisfecho	
Clima Laboral	Bueno	Recuento	6	4	6	16
		% del total	4,9%	3,3%	4,9%	13,0%
	Malo	Recuento	3	1	1	5
		% del total	2,4%	0,8%	0,8%	4,1%
	Regular	Recuento	69	11	22	102
		% del total	56,1%	8,9%	17,9%	82,9%
Total	Recuento	78	16	29	123	
	% del total	63,4%	13,0%	23,6%	100,0%	

**Fuente:** Elaboración propia, según anexo N° 05, año 2017

En la tabla anterior se muestra los datos generados a partir de las variables, considerando a 123 trabajadores, de los cuales, 16 trabajadores representando el 13% calificaron al clima laboral como “bueno” y 29 trabajadores que representan el 23.6% señalaron encontrarse satisfechos laboralmente en la Municipalidad Provincial de San Martín. Tras haber obtenido los resultados de manera descriptiva se procede a desarrollar los resultados de manera inferencial con la finalidad de determinar la relación entre el Clima Laboral y la Satisfacción Laboral; para lo cual se optó por utilizar el coeficiente de correlación lineal de Pearson, siempre y cuando la distribución de los datos fuera normal, en caso contrario se optó por emplear el coeficiente de correlación de

Spearman y para ello procedió a realizar la prueba de Kolmogorov Smirnov para una muestra, cuyo resultado se detalla a continuación.

**TABLA N° 7**  
**PRUEBA DE KOLMOGOROV SMIRNOV PARA LA RELACIÓN ENTRE**  
**EL CLIMA LABORAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL**  
**PERSONAL (CAS) DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN**  
**MARTÍN, EL AÑO 2017.**

		<b>Clima Laboral</b>	<b>Satisfacción Laboral</b>
N		123	123
<b>Parámetros normales<sup>a,b</sup></b>	Media	74,67	75.46
	Desviación estándar	8.209	10.269
<b>Máximas diferencias extremas</b>	Absoluta	0.150	0.123
	Positivo	0.150	0.123
	Negativo	-0.079	-0.076
Estadístico de prueba		0.150	0.123
Sig. asintótica (bilateral)		0.000 <sup>c</sup>	0.000 <sup>c</sup>

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

**Fuente:** Elaboración propia, según anexo N° 05, año 2017

Los resultados de la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov, muestran que las variables no se encuentran normalmente distribuidas, debido a que el nivel de significancia obtenido para ambas variables no sobrepasa el valor de 0.05 (0.000 para el Clima Laboral y 0.000 para la satisfacción laboral), por lo que se procedió a determinar la relación entre variables; a través del coeficiente de correlación lineal de Spearman.

**TABLA N° 8**  
**CORRELACIÓN DE SPEARMAN PARA LA RELACIÓN ENTRE LAS**  
**VARIABLES CLIMA LABORAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL**  
**PERSONAL (CAS) DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN**  
**MARTÍN, EL AÑO 2017.**

			Clima Laboral	Satisfacción Laboral
Rho de Spearman	Clima Laboral	Coeficiente de correlación	1.000	0.212*
		Sig. (bilateral)	.	0.018
		N	123	123
	Satisfacción Laboral	Coeficiente de correlación	0.212*	1.000
		Sig. (bilateral)	0.018	.
		N	123	123

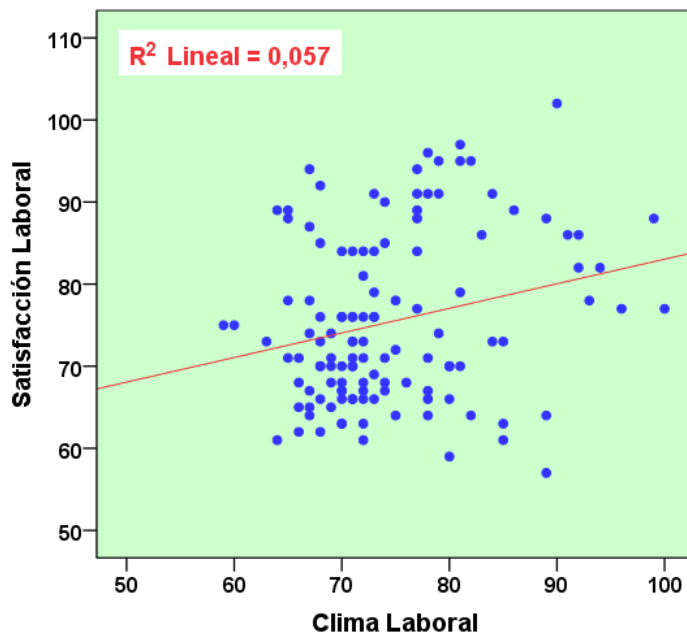
\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

**Fuente:** Elaboración propia, según anexo N° 05, año 2017

La Tabla N° 10, muestra la existencia de una correlación significativa debido a que el valor de la significación bilateral ( $\alpha = 0.018$ ) es menor que 0.05; es decir  $\alpha = 0.018 < 0.05$ ; así mismo se observa que **Rho** de Spearman, muestra un valor positivo de 0.212 evidenciando una correlación positiva baja, conllevando a aceptar la hipótesis de investigación o hipótesis alterna  $H_a =$  Existe relación significativa entre el Clima Laboral y la Satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017

Para determinar el porcentaje de influencia de la variable independiente en la variable dependiente, se procedió a calcular el coeficiente de regresión lineal cuyo grafico se muestra a continuación.

**GRÁFICO N° 1**  
**REGRESIÓN LINEAL DE LAS VARIABLES CLIMA LABORAL Y**  
**SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL (CAS) DE LA**  
**MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTÍN, EL AÑO 2017.**



**Fuente:** Elaboración propia, según anexo N° 05, año 2017

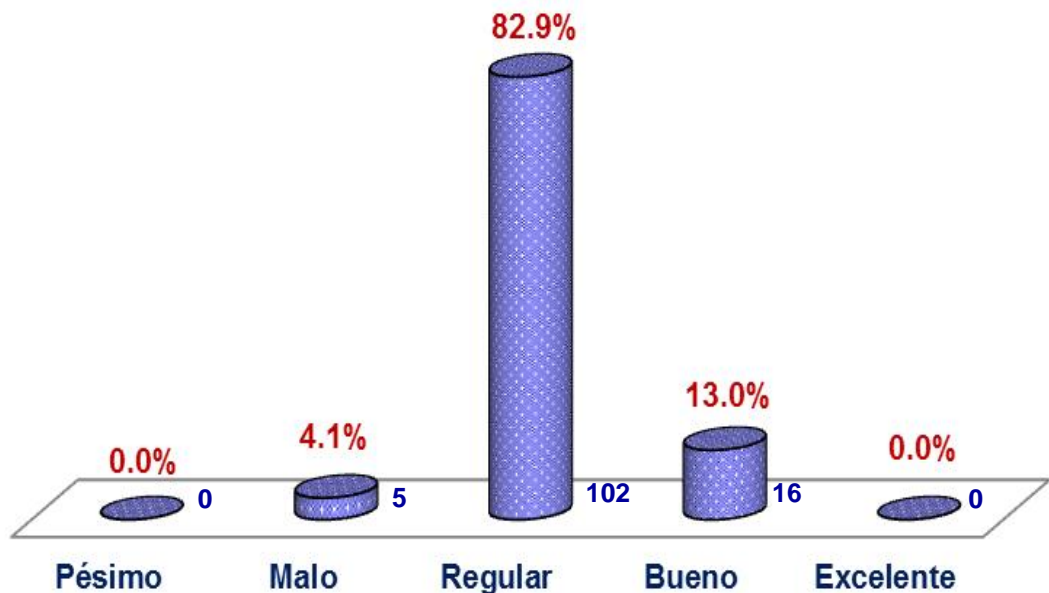
El gráfico anterior de regresión lineal, muestra la existencia de una relación positiva baja entre las variables (Clima Laboral y Satisfacción Laboral), por cuanto el valor del coeficiente determinante  $R^2 = 0.057$  significa que la variable Clima Laboral influye en la Satisfacción Laboral hasta un 5.7%, asimismo ambas variables presentan una relación lineal positiva; es decir, a medida que aumenta el valor de la variable Clima Laboral también el valor de la variable Satisfacción Laboral.

### 3.2. Objetivos Específicos.

#### Objetivo Específico N° 01: Nivel de Clima Laboral del personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017.

En el siguiente gráfico se muestran los resultados en relación al objetivo específico N° 01.

**GRÁFICO N° 2**  
**NIVEL DE CLIMA LABORAL, PERCIBIDO POR EL PERSONAL CAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTÍN, AÑO 2017.**



Fuente: Elaboración propia, según anexo N° 05, año 2017

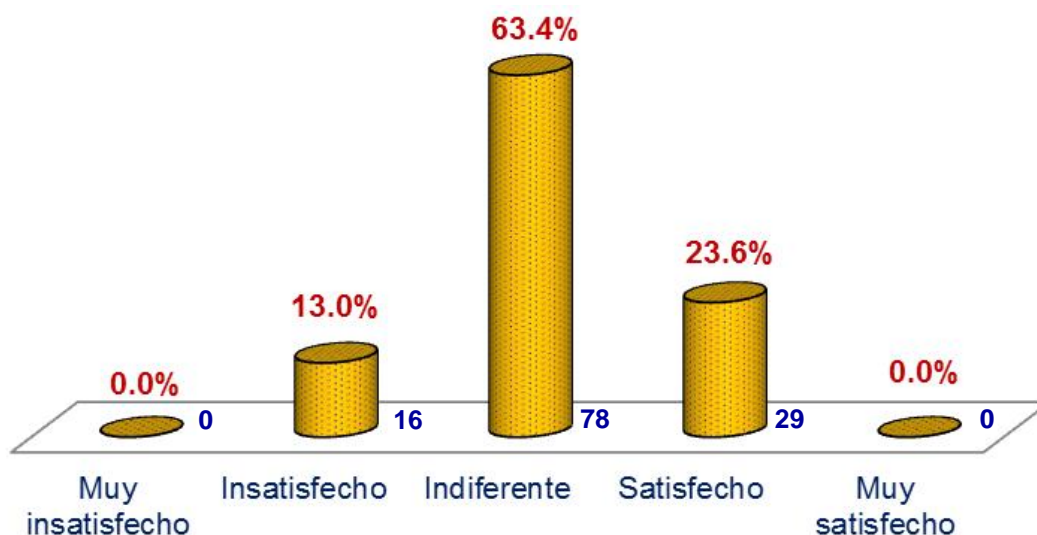
El gráfico N° 2 muestra los resultados del nivel de clima laboral, percibido por el personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín el año 2017 y observamos que 16 trabajadores representando el 13% del personal CAS percibió la existencia de un buen clima laboral; 102 trabajadores representando el 82.9% del personal CAS percibió la existencia de un clima laboral de regular calidad y 5 trabajadores representando el 4.1% del personal CAS, percibió la existencia de un clima laboral malo.

Los resultados de cada dimensión de la variable Clima Laboral, se muestran en el anexo N° 06.

**Objetivo Específico N° 02: Nivel de Satisfacción Laboral del Personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017.**

En el siguiente gráfico se muestran los resultados en relación al objetivo específico N° 02.

**GRÁFICO N° 3**  
**NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL CAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTÍN, AÑO 2017.**



**Fuente:** Elaboración propia, según anexo N° 05, año 2017

El gráfico N° 3 muestra los resultados del nivel de satisfacción laboral del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín el año 2017 y observamos que 29 trabajadores representando el 23.6% del personal CAS labora a satisfacción en la Municipalidad Provincial de San Martín; 78 trabajadores representando el 63.4% del personal CAS labora bajo sensación de indiferencia es decir no sienten satisfacción ni insatisfacción al laborar en la Municipalidad Provincial de San Martín y 16 trabajadores representando el 13% del personal CAS siente insatisfacción al laborar en la Municipalidad Provincial de San Martín, esto se debe



principalmente al poco reconocimiento que reciben, al bajo salario y a los limitados beneficios que trae consigo la Ley 1075 que regula la contratación Administrativa de Servicios (CAS).

Los resultados de cada dimensión de la variable Satisfacción Laboral, se muestran en el anexo N° 07.

**Objetivo Específico N° 03: Relación entre las dimensiones Clima Laboral y Satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017.**

Para determinar la relación entre las dimensiones de Clima Laboral y la Satisfacción Laboral; se utilizó el coeficiente de correlación lineal de Spearman, debido a que la distribución de los datos no es normal, tal como se aprecia en la prueba de Kolmogorov Smirnov para una muestra cuyo resultado se muestra a continuación.

**TABLA N° 9  
PRUEBA DE KOLMOGOROV SMIRNOV PARA LAS DIMENSIONES  
DEL CLIMA LABORAL DEL PERSONAL (CAS) DE LA  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTÍN, EL AÑO 2017.**

		Estructura Organizacional	Estilo de liderazgo	Comunicación	Relaciones Interpersonales	Motivación
N		123	123	123	123	123
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	15,71	14,08	15,61	15,53	13,75
	Desviación estándar	2,007	2,179	2,733	2,559	2,588
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,117	,186	,100	,183	,144
	Positivo	,117	,186	,100	,183	,144
	Negativo	-,095	-,097	-,071	-,088	-,071
Estadístico de prueba		,117	,186	,100	,183	,144
Sig. asintótica (bilateral)		,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,004 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

**Fuente:** Elaboración propia, según anexo N° 05, año 2017

Para el procesamiento de los datos en el nivel descriptivo, se utilizaron frecuencias y porcentajes para determinar los niveles predominantes del Clima Laboral (dimensiones: Estructura Organizacional, Estilo de liderazgo, Comunicación, Relaciones Interpersonales y Motivación) y la Satisfacción Laboral. En el nivel inferencial, se ha hecho uso de la estadística correlación de Spearman por cuanto la prueba de Kolmogorov – Smirnov, mostró que ambas variables no están normalmente distribuidas, debido a que el nivel de significancia obtenido para ambas variables no sobrepasa el valor de 0.05.

En el siguiente cuadro se muestran los coeficientes de correlación de Spearman para cada una de las dimensiones del Clima Laboral (dimensiones: Estructura Organizacional, Estilo de liderazgo, Comunicación, Relaciones Interpersonales y Motivación) y la Satisfacción Laboral.

**TABLA N° 10**  
**CORRELACIÓN DE SPEARMAN PARA LA RELACIÓN DE LAS**  
**DIMENSIONES CLIMA LABORAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL**  
**PERSONAL (CAS) DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN**  
**MARTÍN, EL AÑO 2017.**

Dimensión de Clima Laboral		Estructura Organizacional	Estilo de liderazgo	Comunicación	Relaciones Interpersonales	Motivación
Satisfacción Laboral	Correlación de Spearman	0.032	0.162	0.120	0.181	0.219
	Sig. (bilateral)	0.725	0.073	0.185	0.046	0.015
	N	123	123	123	123	123

- a. La distribución de prueba es normal.
- b. Se calcula a partir de datos.
- c. Corrección de significación de Lilliefors.

**Fuente:** Elaboración propia, según anexo N° 05, año 2017

En la tabla N° 10, se evidencian los siguientes resultados:

Para la relación entre la dimensión estructura organizacional y la satisfacción laboral, la prueba estadística arrojó un valor **Rho** de

Spearman igual 0.032 y un nivel de significación  $\alpha = 0.725$ , el cual es mayor que el nivel de  $\alpha = 0.05$ ; conllevando a aceptar la hipótesis nula, es decir la estructura organizacional no influye en la satisfacción laboral del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017.

Para la relación entre la dimensión Estilo de liderazgo y la satisfacción laboral, la prueba estadística arrojó un valor **Rho** de Spearman igual 0.162 y un nivel de significación  $\alpha = 0.073$ , el cual es mayor que el nivel de  $\alpha = 0.05$ ; conllevando a aceptar la hipótesis nula, es decir el Estilo de Liderazgo no influye en la satisfacción laboral del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017.

Para la relación entre la dimensión comunicación y la satisfacción laboral, la prueba estadística arrojó un valor **Rho** de Spearman igual 0.120 y un nivel de significación  $\alpha = 0.185$ , el cual es mayor que el nivel de  $\alpha = 0.05$ ; conllevando a aceptar la hipótesis nula, es decir la comunicación no influye en la satisfacción laboral del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017.

Para la relación entre la dimensión Relaciones Interpersonales y la satisfacción laboral, la prueba estadística arrojó un valor **Rho** de Spearman igual 0.181 y un nivel de significación  $\alpha = 0.046$ , el cual es menor que el nivel de  $\alpha = 0.05$ ; conllevando a aceptar la hipótesis alterna. Asimismo, se determinó el coeficiente determinante, que permite señalar que las Relaciones Interpersonales influyen hasta un 4.10% en la satisfacción laboral del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017.

Para la dimensión Motivación y la satisfacción laboral, la prueba estadística arrojó un valor **Rho** de Spearman igual 0.219 y un nivel de significación  $\alpha = 0.015$ , el cual es menor que el nivel de  $\alpha = 0.05$ ; conllevando a aceptar la hipótesis alterna. Asimismo, se determinó el coeficiente determinante, que permite señalar que motivación influye

hasta un 5% en la satisfacción laboral del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017.

### 3.3. Contrastación de hipótesis.

Para contrastar la hipótesis se ha utilizado el coeficiente de correlación de Spearman del objetivo general, haciendo uso de la distribución t de Student con (n-2) grados de libertad a través del siguiente estadístico.

$$t_c = \gamma x \sqrt{\frac{n-2}{1-\gamma^2}}$$

**Dónde:**

$t_c = t$  Student calculado

$\gamma =$  Coeficiente de correlación de Spearman = 0.212

$n =$  Muestra = 123

$$t_c = 0.212 x \sqrt{\frac{123-2}{1-0.212^2}}$$

$$t_c = 2.386$$

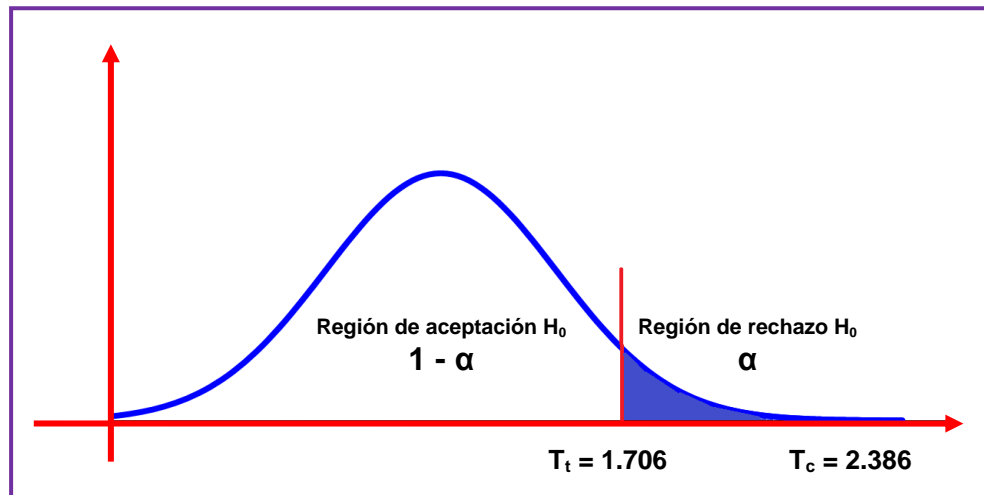
Comparando  $T_c$  con  $T_t$ , procedemos a contrastar la hipótesis.

**TABLA N° 11**  
**CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL.**

Variables	Grados de libertad	Nivel de Confianza	T calcular	T tabular	Decisión
Clima Laboral y Satisfacción Laboral	121	95%	2.386	1.706	Se rechaza $H_0$ y se acepta $H_a$ .

**Fuente:** Elaboración propia, según anexo N° 05, año 2017

**GRÁFICO N° 4**  
**CAMPANA DE GAUSS, DE ACEPTACIÓN Y RECHAZO DE LA**  
**HIPÓTESIS.**



**Interpretación:** La tabla N° 13 y el gráfico N° 4, ratifican la existencia de una relación significativa y directa entre las variables, esto debido a que el  $T_c = 2.386$  es mayor al  $T_t = 1.706$  en consecuencia, se acepta la hipótesis alterna de la investigación, es decir  $H_a$ : "Existe relación significativa entre el Clima Laboral y la Satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017".

#### IV. DISCUSIONES.

En el contexto de **determinar la relación entre el Clima Laboral y la Satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017**, se analizaron los resultados referentes a la hipótesis general permitiendo determinar dicha relación, por cuanto se obtuvo una significación bilateral menor que  $\alpha = 0.05$ ; así mismo se observa que **Rho** de Spearman, muestra un valor de 0.212 evidenciando una correlación positiva baja, conllevando a aceptar la hipótesis de investigación o hipótesis alterna, “Existe relación significativa entre el Clima Laboral y la Satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017”, es decir el Clima Laboral influye de manera positiva y significativa en la Satisfacción Laboral.

Los resultados obtenidos guardan relación con la investigación realizada por **Olarte, V. y Condori M.F. (2015)**, quienes concluyen diciendo que el Clima Organizacional se relaciona de forma positiva y significativa con la Satisfacción Laboral del Personal Administrativo de la Empresa Municipal de Agua y Alcantarillado EMAPA - Huancavelica, 2013. Así mismo los resultados encontrados guardan relación con la investigación realizada por **Sánchez, K. (2010)**, quien concluye diciendo que existe una relación directa entre el Clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de salud de las Microrredes Cuñumbuque y Tabalosos – 2010, es decir que a mejor clima organizacional más alto el nivel de satisfacción laboral en las microrredes Cuñumbuque y Tabalosos.

De igual forma la presente investigación tiene coincidencias con los resultados encontrados por **Sotomayor, F.M. (2012)**, quien concluye diciendo que existe una relación significativamente alta y positiva entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua, que permite inferir que a mayor

Clima Organizacional que perciban los trabajadores mayor será la satisfacción laboral que experimenten los servidores de la institución.

En el contexto de determinar **el nivel de Clima Laboral del personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín el año 2017**, se analizaron los resultados de sus cinco dimensiones, determinando que en el personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín predomina un Clima Laboral de regular calidad, por cuanto se evidenció que se cuenta con una estructura organizacional apropiada, condiciones apropiadas para realizar las actividades, existe apoyo y respeto entre compañeros, existe libertad para que cada trabajador realice sus propias actividades y una apropiada comunicación; sin embargo también existe un bajo porcentaje (4.1%) de personal CAS que percibe un mal clima laboral pues se conoció que las normas y políticas de la Municipalidad no son entendibles para todos y tampoco agilizan la gestión administrativa al interior de la municipalidad, evidenciándose una clara falta de simplificación administrativa y reducción de la burocracia.

La presente investigación arroja resultados similares a los obtenidos por **Pérez, N.O y Rivera, P.L (2015)**, en su tesis titulada “Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013”, en la que concluyen diciendo que existe un Nivel Medio o moderado de Clima Organizacional de los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, Periodo 2013 y este a su vez influye en la satisfacción laboral.

En el contexto de determinar **el nivel de Satisfacción Laboral del Personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017**, se analizaron los resultados de sus cinco dimensiones, determinando que en el personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín predomina un nivel de Satisfacción Laboral indiferentes, es decir la mayor parte del personal (63.4%) no siente satisfacción ni insatisfacción al laborar en la Municipalidad Provincial de San Martín, por cuanto se evidenció que no existe una política de beneficios y reconocimientos definida y los beneficios laborales por la

propia la naturaleza de la modalidad de Contratación son limitadas, por ejemplo, no cuentan con CTS y escolaridad.

La presente investigación arroja resultados similares a los obtenidos por **Sánchez, K. (2010)**, en su tesis titulada “Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal de salud de las Microrredes Cuñumbuque y Tabalosos – 2010”, en la que concluye diciendo que la satisfacción laboral alcanzó un nivel medio en la microrred Cuñumbuque y en la microrred Tabalosos.

El análisis de los resultados de **la relación entre las dimensiones de Clima Laboral y Satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017**, se llegó a aceptar la hipótesis alterna la cual señala que “Existe relación significativa entre el Clima Laboral y la Satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017”. Con respecto a la relación entre las dimensiones del Clima Laboral (Estructura Organizacional, Estilo de liderazgo y Comunicación) y la Satisfacción Laboral, se evidenció que existe una relación no significativa por cuanto la significancia bilateral es mayor a 0.05; así mismo se observa que el **Rho** de Spearman muestra un valor positivo de 0.032; 0.162 y 0.120 respectivamente.

Con respecto a la relación entre las dimensiones del Clima Laboral (Relaciones Interpersonales y Motivación) y la Satisfacción Laboral, se evidenció que existe una relación significativa por cuanto la significancia bilateral es menor a 0.05; así mismo se observó que el **Rho** de Spearman muestra un valor positivo de 0.181 y 0.219 respectivamente. La Estructura Organizacional es de Regular Calidad con tendencia a ser buena, debido a que la mayoría del personal conoce como está organizada la Municipalidad por el cumplimiento de sus fines, el Estilo de Liderazgo tiene un nivel regular de calidad con tendencia a ser malo debido a que en algunos casos se ejecutan actividades bajo órdenes de los superiores. El nivel de la comunicación es regular con tendencia a ser bueno, las Relaciones Interpersonales son regulares con tendencia de ser buenas e incluso



excelentes y la Motivación demuestra una tendencia a ser mala e incluso pésima.

La presente investigación en las dimensiones Relaciones Interpersonales y Motivación, arrojaron resultados similares a los obtenidos por **Olarte, V. y Condori M.F. (2015)**, en su tesis titulada “Satisfacción Laboral del Personal Administrativo de la Empresa Municipal de Agua y Alcantarillado EMAPA - Huancavelica, 2013”, en la que concluyen diciendo que el clima organizacional en su dimensión Estructura Organizacional, estilos de Liderazgo y Motivación se relaciona de forma positiva y significativa con la Satisfacción Laboral.

## V. CONCLUSIONES.

Tras los resultados de los objetivos propuestos en la investigación se expone las siguientes conclusiones:

- 5.1. Existe relación significativa entre el Clima Laboral y la Satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017. La intensidad de la relación hallada es de **Rho** de Spearman = 0.212 (relación positiva baja) tiene asociada una probabilidad  $\alpha = 0.018 < 0.05$  por lo que dicha relación es positiva y significativa.
- 5.2. El nivel de Clima Laboral del personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017, ha sido calificado como bueno por el 13% del personal CAS, predominando el nivel regular de Clima Laboral que a su vez influye en la satisfacción laboral.
- 5.3. Con respecto al nivel de Satisfacción, se determinó que el 23.6% del personal CAS, labora satisfecho en la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017, predominando el nivel de satisfacción “indiferente” (ni satisfecho ni insatisfecho), es decir el personal CAS no siente satisfacción ni insatisfacción laborar en la Municipalidad Provincial de San Martín el año 2017.
- 5.4. Con respecto a la relación entre las dimensiones de Clima Laboral y la Satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín el año 2017, se llegó a la siguiente conclusión: Para las dimensiones Relaciones Interpersonales y Motivación se confirma que “Existe relación significativa entre las dimensiones Clima Laboral y la Satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017” por cuanto la significancia bilateral es mayor a 0,05, es decir 0.725; 0.073 y 0.185 respectivamente es mayor a 0.05 y para las

dimensiones Estructura Organizacional, Estilo de liderazgo y Comunicación se determinó que “No existe relación significativa entre las dimensiones Clima Laboral y Satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017” por cuanto la significancia bilateral es menor a 0,05 es decir 0.046 y 0.015 respectivamente, es menor a 0.05.

## **VI. RECOMENDACIONES.**

Los resultados expuestos permiten plantear las siguientes recomendaciones:

- 1.** A la Gerencia de Administración y Finanzas, promover la elaboración y aprobación de una herramienta perdurable en el tiempo (directiva, guía, manual, etc) para efectuar evaluaciones periódicas del Clima Laboral y la Satisfacción Laboral, con el propósito de conocer la percepción de los trabajadores de la Institución y plantear acciones de mejora.
- 2.** A los representantes de la Municipalidad Provincial de San Martín, implementar un programa de Inducción a los trabajadores que ingresen a laborar en la Institución, con el propósito de que conozcan su estructura organizacional, su historia, políticas de gobierno, alcance institucional, logros y beneficios a la población, a fin de generar sentimientos de identificación institucional y a su vez fortalecer las políticas de Motivación y bienestar socio laboral y por ende mejorar el nivel de clima laboral.
- 3.** A los representantes de la Municipalidad Provincial de San Martín, implementar una política de remuneraciones que permita ofrecer salarios justos, puntuales y equitativos de acuerdo a las habilidades y actividades que realiza cada trabajador, así mismo implementar una política de beneficios con programas de reconocimiento al personal (por el esfuerzo, por ser eficiente, por su rendimiento, por estar capacitado, por hacer propuestas innovadoras, etc.), promoción de puestos, capacitaciones, etc., para mejorar el nivel de satisfacción laboral.
- 4.** A los representantes de la Municipalidad Provincial de San Martín reforzar las dimensiones motivación y relaciones interpersonales y mejorar las

dimensiones Estructura Organizacional, Estilo de Liderazgo y la Comunicación.

## VII. REFERENCIAS.

- Alva Zapata , J. L., & Juarez Morales , J. A. (2014). *Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la Empresa Chimú Agropecuaria S.A del distrito de Trujillo-2014*. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional: En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas*. Chiclayo, Lambayeque, Perú: Escuela de Economía USAT.
- Anzola, M. O. (2003). *Una mirada de la cultura corporativa*. Bogotá, Colombia: Universidad externado de Colombia.
- Bernal, I. (2013). *El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico*. Victoria - México: Universidad Autónoma de Tamaulipas.
- Brunet, L. O. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, diagnóstico y consecuencias*. México, México: Trillas.
- Brunet, L. O. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias*. México, México: Trillas.
- Chavez, C. M. (2015). *Monografías.com*. Recuperado el 10 de Febrero de 2017, de Clima laboral en las organizaciones: <http://www.monografias.com/trabajos71/clima-laboral-organizaciones/clima-laboral-organizaciones2.shtml>

- Chiavenato, I. (1992). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México, México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (1996). *Administración de recursos humanos* (Cuarta ed.). Santa Fe de Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos* (Quinta ed.). Distrito Federal de México, México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento Humano* (Primera ed.). México, México: Mc Graw-Hill.
- Díaz Escalante, P. (10 de Junio de 2017). *Diario Gestión*. Obtenido de Empresas peruanas pierden el 30% de sus empleados anualmente ¿por qué?: <http://gestion.pe/empleo-management/empresas-peruanas-pierden-30-sus-empleados-anualmente-que-2188291>
- García Ramírez, M. G., & Ibarra Velázquez, L. A. (2012). *Eumed.net enciclopedia virtual*. Recuperado el 09 de Febrero de 2017, de Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la Universidad de Guanajuato: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/indice.htm>
- Herzberg, F. I. (1966). *Work and the nature of man*. New York, United States: The World Publishing Company.
- Krepes, G. L. (1995). *La comunicación en las organizaciones* (Segunda ed.). Argentina: Addison-Wesley Iberoamericana.
- Leon Brito, M. (2009). *El clima organizacional y su incidencia en la satisfacción de los Docentes de los Centros de Educación Inicial de la Fundación del Niño Bolívar*. Gueyana - Venezuela: Universidad Nacional Experimental de Guayana.

- Locke, E. A. (1976). *La naturaleza y las causas de satisfacción en el trabajo*. Chicago, Estados Unidos: Rand McNally College ed.
- Marriner Tomey, A. (2001). *Guía de gestión y dirección de enfermería* (Sexta ed.). Barcelona, España: Elsevier.
- Méndez Álvarez, C. E. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención Centro* (Primera ed.). Bogotá, Colombia: Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Münch Galindo, L. (2011). *Liderazgo y Dirección, El Liderazgo del siglo XXI*. México, México: Trillas.
- Olarte Ccente, V., & Condori Curipaco, M. F. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado EMAPA - Huancavelica, 2013*. Huancavelica: Universidad Nacional de Huancavelica.
- Panduro Aching, J. (2013). *Asociación entre el clima organizacional y la calidad de atención en los servicios de salud del Hospital Rural de Picota periodo junio 2011 a mayo 2012*. Tarapoto: Universidad Nacional de San Martín.
- Pérez Bilbao, J., & Fidalgo Vega, M. (2017). *jmcprl*. Recuperado el 14 de Febrero de 2017, de NTP 394: Satisfacción laboral: escala general de satisfacción: [http://www.jmcprl.net/ntps/@datos/ntp\\_394.htm](http://www.jmcprl.net/ntps/@datos/ntp_394.htm)
- Pérez Tenazoa, N. O., & Rivera Cardozo, P. L. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013*. Iquitos: Universidad Nacional de la Amazonía Peruana.

- Pilar Alonso, M. (2008). Estudio comparativo de la satisfacción laboral en el personal de administración. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*(24), 25-40.
- Robbins, S. P. (2000). *Comportamiento Organizacional. Teoría y Práctica* (Quinta ed.). México, México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Rodríguez Mancilla, D. (1999). *Diagnóstico Organizacional*. México, México: Alfaomega.
- Sánchez Dávila, K. (2010). *Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal de salud de las Micro Redes Cuñumbuque y Tabalosos – 2010*. Tarapoto: Universidad Nacional de San Martín Tarapoto.
- Sandoval Caraveo, M. (2004). *Doc player*. Recuperado el 05 de Febrero de 2017, de Concepto y dimensiones del clima organizacional: <http://docplayer.es/34823837-Concepto-y-dimensiones-del-clima-organizacional.html>
- Silva Huamantumba, E. J. (2015). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Morales; durante el primer semestre del año 2015*. Tarapoto: Universidad Nacional de San Martín.
- Soler Sánchez , M. I. (2008). *La evaluación de los factores de riesgo psicosocial del trabajo en el sector hortofrutícola: el cuestionario FAPSIHOS*. Murcia: Universidad de Murcia, Departamento de Psiquiatría y Psicología Social.
- Sotomayor Quenta, F. M. (2012). *Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la Sede Central del*



*Gobierno Regional de Moquegua, 2012. Moquegua: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.*

Toro Alvarez, F. (2007). *Camara de Comercio de Medellin para Antioquia*. Recuperado el Febrero de 09 de 2017, de Clima organizacional: <http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/Biblioteca/herramientas/clima-organizacional-productividad-herramientas.pdf>

Williams Rodríguez, L. V. (2013). *Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia publica*. Monterrey - Mexico: Universidad Autónoma de Nuevo León.

## **ANEXOS.**

- **Anexo N° 01:** Instrumentos de recolección de datos
- **Anexo N° 02:** Validación de los instrumentos
- **Anexo N° 03:** Matriz de consistencia
- **Anexo N° 04:** Confiabilidad de los instrumentos.
- **Anexo N° 05:** Bases de datos
- **Anexo N° 06:** Resultados del nivel de cada dimensión de la variable Clima Laboral.
- **Anexo N° 07:** Resultados del nivel de cada dimensión de la variable Satisfacción Laboral.
- **Anexo N° 08:** Autorización para realizar la investigación

## Anexo N° 01: Instrumentos de recolección de datos

### CUESTIONARIO N° 01: CLIMA LABORAL

Estimado colaborador, el presente cuestionario tiene como finalidad conocer el clima laboral que se vive al interior de la Municipalidad Provincial de San Martín, ante ello le solicito contestar con toda sinceridad cada una de las interrogantes. El cuestionario es anónimo y confidencial con fines netamente estadísticos no siendo necesario que coloque sus datos personales en ninguna sección, pues los resultados serán procesados y presentados en forma global.

**Con el fin de responder correctamente las preguntas, tenga en cuenta las siguientes indicaciones.**

- Lea cuidadosamente cada pregunta antes de marcar la alternativa de su preferencia.
- Marque con una (X) la respuesta que mejor refleje su percepción.
- Si se equivoca al escoger la respuesta enciérrela en un círculo y marque con una (X) la nueva respuesta.
- Puede marcar solamente una de las alternativas en cada pregunta.
- Tenga en cuenta que la abreviatura M.P.S.M significa Municipalidad Provincial de San Martín.

Fecha : 

		2017
--	--	------

Dimensión	Íte m	Pregunta	Alternativas de respuesta				
			Nunca	Algunas veces	Indiferente	Casi siempre	Siempre
Estructura Organizacional	1	¿La Estructura Organizacional de la M.P.S.M, contempla todas las Unidades Orgánicas necesarias para el cumplimiento de la misión, la visión y los objetivos de la institución?					
	2	¿La Estructura Organizacional de la M.P.S.M, establece los cargos necesarios para la ejecución de todas las tareas, actividades, Subprocesos, Procesos y Macroprocesos?					
	3	¿Los cargos de la Estructura Organizacional de la M.P.S.M, tienen definido su nivel de responsabilidad, autoridad y relación con los demás cargos con los cuales intervienen en el ejercicio de su función?					
	4	¿Entiendo con claridad las normas y políticas de la M.P.S.M?					
	5	¿Las normas y procedimientos agilizan la gestión administrativa en la M.P.S.M?					
Estilo de liderazgo	6	¿Mis superiores permiten que tome decisiones sin antes consultarles?					
	7	¿Mis superiores escuchan mis opiniones y me hacen partícipe de sus decisiones?					
	8	¿Mis superiores convocan al personal para analizar los temas de gran interés?					
	9	¿Mis superiores permiten que ponga en práctica mis ideas y tenga libertad de acción?					
	10	¿Mis superiores realizan su gestión delegando poder y autonomía a cada trabajador?					

## CUESTIONARIO N° 01: CLIMA LABORAL

Dimensión	Ítem	Pregunta	Alternativas de respuesta				
			Nunca	Algunas veces	Indiferente	Casi siempre	Siempre
Comunicación	11	¿Se me hace fácil comunicar a mis superiores los problemas e inconvenientes generados en el desempeño de mis funciones?					
	12	¿Recibo de mis superiores la adecuada y suficiente información para realizar bien mi trabajo en la M.P.S.M?					
	13	¿Recibo de mis compañeros la adecuada y suficiente información para realizar bien mi trabajo en la M.P.S.M?					
	14	¿La comunicación entre unidades orgánicas de la M.P.S.M, es abierta y fluida?					
	15	¿Los medios que se utilizan resultan ser eficientes para el traslado de la información?					
Relaciones Interpersonales	16	¿Cuento con la colaboración de mis compañeros de trabajo en todo momento y de manera incondicional?					
	17	¿En la M.P.S.M existe armonía entre el personal?					
	18	¿Constantemente tenemos problemas debido a la circulación de chismes y rumores?					
	19	¿Constantemente tengo conflictos personales con mis compañeros y superiores?					
	20	¿Constantemente me siento ignorado por mis compañeros de trabajo?					
Motivación	21	¿El pago que recibo es justo considerando mis responsabilidades y las actividades que desempeño?					
	22	¿La M.P.S.M, ofrece incentivos no remunerativos, cuando se hace un buen trabajo?					
	23	¿Considero tener estabilidad y continuidad en mi trabajo?					
	24	¿La M.P.S.M, vela por mi seguridad y salud durante el desempeño de mis funciones en el marco de las normas de Seguridad y Salud en el trabajo?					
	25	¿La M.P.S.M cuenta con políticas de promoción y ascenso?					

## CUESTIONARIO N° 02: SATISFACCIÓN LABORAL

Estimado colaborador, el presente cuestionario tiene como finalidad conocer la satisfacción laboral del personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín, ante ello le solicito contestar con toda sinceridad cada una de las interrogantes. El cuestionario es anónimo y confidencial con fines netamente estadísticos no siendo necesario que coloque sus datos personales en ninguna sección, pues los resultados serán procesados y presentados en forma global.

**Con el fin de responder correctamente las preguntas, tenga en cuenta las siguientes indicaciones.**

- Lea cuidadosamente cada pregunta antes de marcar la alternativa de su preferencia.
  - Marque con una (X) la respuesta que mejor refleje su percepción.
  - Si se equivoca al escoger la respuesta enciérrela en un círculo y marque con una (X) la nueva respuesta.
  - Puede marcar solamente una de las alternativas en cada pregunta.
- Tenga en cuenta que la abreviatura M.P.S.M significa Municipalidad Provincial de San Martín.

**Fecha:**   **2017**

Dimensión	Ítem	Pregunta	Alternativas de respuesta				
			Muy insatisfecho	Insatisfecho	Indiferente	Satisfecho	Muy satisfecho
Satisfacción con el trabajo	1	¿Qué tan satisfecho esta con las actividades inherentes a su puesto de trabajo en la M.P.S.M?					
	2	¿Qué tan satisfecho está con la variedad de actividades que realiza cada día en la M.P.S.M?					
	3	¿Qué tan satisfecho está con las oportunidades que le brinda su puesto de trabajo en la M.P.S.M, para aprender cosas nuevas?					
	4	¿Qué tan satisfecho está con el nivel de facilidad que representa realizar las actividades de su trabajo diario en la M.P.S.M?					
	5	¿Qué tan satisfecho está con la cantidad de actividades que realiza cada día en la M.P.S.M?					
Satisfacción con el salario	6	¿Qué tan satisfecho está con el sueldo que recibe por su trabajo en la M.P.S.M?					
	7	¿Qué tan satisfecho esta con el nivel de equidad que representa su sueldo si lo compara con el sueldo de sus compañeros que ocupan cargos iguales o similares al que usted ocupa en la M.P.S.M?					
	8	¿Qué tan satisfecho está con la forma en que la M.P.S.M distribuye los sueldos para en cada puesto de trabajo?					
	9	¿Qué tan satisfecho está con la calidad de vida que le permite el sueldo que recibe por su trabajo en la M.P.S.M?					
	10	¿Qué tan satisfecho está con la puntualidad en el pago de su sueldo que efectúa la M.P.S.M?					

## CUESTIONARIO N° 02: SATISFACCIÓN LABORAL

Dimensión	Ítem	Pregunta	Alternativas de respuesta				
			Muy insatisfecho	Insatisfecho	Indiferente	Satisfecho	Muy satisfecho
Satisfacción con el reconocimiento	11	¿Qué tan satisfecho está con el reconocimiento de su jefe inmediato por un trabajo bien hecho en la M.P.S.M?					
	12	¿Qué tan satisfecho está con los reconocimientos de la alta dirección por un trabajo bien hecho en la M.P.S.M?					
	13	¿Qué tan satisfecho está con los incentivos monetarios que recibe de la M.P.S.M por un trabajo bien hecho?					
	14	¿Qué tan satisfecho está con los incentivos no monetarios que recibe de la M.P.S.M por un trabajo bien hecho?					
	15	¿Qué tan satisfecho está con los premios que recibe de la M.P.S.M por un trabajo bien hecho?					
Satisfacción con los beneficios	16	¿Qué tan satisfecho está con el seguro médico que recibe por su trabajo en la M.P.S.M?					
	17	¿Qué tan satisfecho está con el periodo de vacaciones que recibe de la M.P.S.M, como beneficio laboral?					
	18	¿Qué tan satisfecho está con los aguinaldos que recibe de la M.P.S.M, como beneficio laboral?					
	19	¿Qué tan satisfecho está con los beneficios en bienes como uniformes y canastas de víveres que recibe de la M.P.S.M, como beneficio laboral?					
	20	¿Qué tan satisfecho está con los demás beneficios laborales como el pago por vacaciones trucas, CTS, asignación familiar, pago de horas extras, etc, que recibe de la M.P.S.M?					
Satisfacción con las condiciones de trabajo	21	¿Qué tan satisfecho está con el horario de trabajo en la M.P.S.M?					
	22	¿Qué tan satisfecho está con la infraestructura y el espacio físico del que dispone para el desarrollo de sus actividades en la M.P.S.M?					
	23	¿Qué tan satisfecho está con los materiales, equipos y mobiliario que dispone para el desarrollo de sus actividades en la M.P.S.M?					
	24	¿Qué tan satisfecho está con la limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo en la M.P.S.M?					
	25	¿Qué tan satisfecho está con la ventilación de su ambiente de trabajo en la M.P.S.M?					

## Anexo N° 02: Validación de los instrumentos

### INFORME DE JUICIO DE EXPERTO SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

**I. DATOS GENERALES:**

**Apellidos y Nombre del experto** : Ramírez García Gustavo  
**Grado Académico** : Doctor en Educación  
**Institución donde labora:** : I.E. Miguel Chuquisengo, EPG-UCV-UAP - Tarapoto  
**Cargo que desempeña:** : Director, Docente de Investigación  
**Título de la Investigación** : Clima laboral y su relación con la satisfacción del personal (cas) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017  
**Instrumento motivo de evaluación:** : cuestionario para medir el clima laboral  
**Autor del Instrumento** : Br. Olinda Guerrero Santa Cruz

**MUY DEFICIENTE (1)      DEFICIENTE (2)    ACEPTABLE (3)    BUENA (4)      EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems permitirán mensurar las variables en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a clima laboral					X
ORGANIZACION	Los ítems traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual de las variables, en todas sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a la hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems expresan suficiencia en cantidad y calidad.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems demuestran estar adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencia inherentes a clima laboral				X	
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
METODOLOGIA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.				X	
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno y más adecuado.					X
<b>Subtotal</b>					12	35
<b>TOTAL</b>					47	

**II. OPINION DE APLICABILIDAD:** *El instrumento es aplicable por la coherencia que muestran los cuestionarios e indicadores*

**III. PROMEDIO DE VALORACION:** *4.7 (Buena)*

Lugar y fecha: Tarapoto, Marzo de 2017

  
 -----  
 Dr. Gustavo Ramirez Garcia  
 DNI. 01109463

## INFORME DE JUICIO DE EXPERTO SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

### I. DATOS GENERALES:

**Apellidos y Nombre del experto** : Ramírez García Gustavo  
**Grado Académico** : Doctor en Educación  
**Institución donde labora:** : I.E. Miguel Chuquisengo, EPG-UCV-UAP - Tarapoto  
**Cargo que desempeña:** : Director, Docente de Investigación  
**Título de la Investigación** : Clima laboral y su relación con la satisfacción del personal (cas) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017  
**Instrumento motivo de evaluación:** : cuestionario para medir la variable satisfacción  
**Autor del Instrumento** : Br. Olinda Guerrero Santa Cruz

MUY DEFICIENTE (1)      DEFICIENTE (2)    ACEPTABLE (3)    BUENA (4)      EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES					
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado es decir libre de ambigüedades.				X	
OBJETIVIDAD	Los ítems permitirán mensurar las variables en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a satisfacción				X	
ORGANIZACION	Los ítems traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual de las variables, en todas sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a la hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems expresan suficiencia en cantidad y calidad.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems demuestran estar adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencia inherentes a satisfacción				X	
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.				X	
METODOLOGIA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.				X	
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno y más adecuado.				X	
<b>Subtotal</b>					70	75
<b>TOTAL</b>					45	

**II. OPINION DE APLICABILIDAD:** *El instrumento es aplicable, por la coherencia metodológica que muestran las dimensiones e indicadores*

**III. PROMEDIO DE VALORACION:** *4.5 (buena)*

Lugar y fecha: Tarapoto, Marzo de 2017

  
 Dr. Gustavo Ramirez Garcia  
 DNI. 01109463



## INFORME DE JUICIO DE EXPERTO SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

### I. DATOS GENERALES:

**Apellidos y Nombre del experto** : Reátegui Lozano Rolando  
**Grado Académico** : Doctor en Ciencias Biológicas  
**Institución donde labora:** : UCV-Tarapoto  
**Cargo que desempeña:** : Director, Docente de Investigación  
**Título de la Investigación** : Clima laboral y su relación con la satisfacción del personal (cas) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017  
**Instrumento motivo de evaluación:** : cuestionario para medir el clima laboral  
**Autor del Instrumento** : Olinda Guerrero Santa Cruz

**MUY DEFICIENTE (1)      DEFICIENTE (2)    ACEPTABLE (3)    BUENA (4)      EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems permitirán mensurar las variables en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a clima laboral					x
ORGANIZACION	Los ítems traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual de las variables, en todas sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a la hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				x	
SUFICIENCIA	Los ítems expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems demuestran estar adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencia inherentes a clima laboral					x
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
METODOLOGIA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno y más adecuado.					x
<b>Subtotal</b>					4	45
<b>TOTAL</b>					49	

II. **OPINION DE APLICABILIDAD:** las dimensiones e indicadores del instrumento son coherentes por lo que procede su aplicación

III.

IV. **PROMEDIO DE VALORACION:** 49

Lugar y fecha: Tarapoto, 05 de Marzo de 2017

  
**Dr. Rolando Reátegui Lozano**  
**DNI: 06418510**  
**CIP: 31684**

## INFORME DE JUICIO DE EXPERTO SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

### I. DATOS GENERALES:

**Apellidos y Nombre del experto** : Reátegui Lozano Rolando  
**Grado Académico** : Doctor en Ciencias Biológicas  
**Institución donde labora:** : UCV-Tarapoto  
**Cargo que desempeña:** : Director, Docente de Investigación  
**Título de la Investigación** : Clima laboral y su relación con la satisfacción del personal (cas) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017  
**Instrumento motivo de evaluación:** : cuestionario para medir la variable satisfacción  
**Autor del Instrumento** : Olinda Guerrero Santa Cruz

**MUY DEFICIENTE (1)      DEFICIENTE (2)    ACEPTABLE (3)    BUENA (4)      EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems permitirán mensurar las variables en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a satisfacción					X
ORGANIZACION	Los ítems traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual de las variables, en todas sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a la hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				x	
SUFICIENCIA	Los ítems expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems demuestran estar adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencia inherentes a satisfacción					x
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
METODOLOGIA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno y más adecuado.					x
<b>Subtotal</b>					4	45
<b>TOTAL</b>					49	

**II. OPINION DE APLICABILIDAD:** las dimensiones e indicadores del instrumento son coherentes por lo que procede su aplicación

**III. PROMEDIO DE VALORACION:** 49

Lugar y fecha: Tarapoto, 05 de Marzo de 2017

  
**Dr. Rolando Reátegui Lozano**  
**DNI: 06418510**  
**CIP: 31684**

## INFORME DE JUICIO DE EXPERTO SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

### I. DATOS GENERALES:

**Apellidos y Nombre del experto** : Pretell Paredes Luis Alberto  
**Grado Académico** : Magister en Gerencia Social  
**Institución donde labora:** : EGP-UCV -Proinversión  
**Cargo que desempeña:** : Docente Especialista Técnico  
**Título de la Investigación** : Clima laboral y su relación con la satisfacción del personal (cas) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017  
**Instrumento motivo de evaluación:** : cuestionario para medir el clima laboral  
**Autor del Instrumento** : Olinda Guerrero Santa Cruz

**MUY DEFICIENTE (1)                      DEFICIENTE (2)    ACEPTABLE (3)    BUENA (4)                      EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems permitirán mensurar las variables en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a clima laboral					x
ORGANIZACION	Los ítems traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual de las variables, en todas sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a la hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los ítems expresan suficiencia en cantidad y calidad.				x	
INTENCIONALIDAD	Los ítems demuestran estar adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencia inherentes a clima laboral					x
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
METODOLOGIA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.				x	
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno y más adecuado.					x
<b>Subtotal</b>					8	40
<b>TOTAL</b>					48	

**II. OPINION DE APLICABILIDAD:** El clima laboral va permitir que existe relación con los ítems estipulados en los indicadores de la operacionalización de las variables que permitirá cumplir con el objetivo de la organización.

**III. PROMEDIO DE VALORACION:**    49

Lugar y fecha: Tarapoto, 05 de Marzo de 2017

  
**Ing. Mg Luis Alberto Pretell Paredes**  
**MAGISTER EN GERENCIA SOCIAL**  
**DNI: 01120300**  
**CPI: 50711**

## INFORME DE JUICIO DE EXPERTO SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

### I. DATOS GENERALES:

**Apellidos y Nombre del experto** : Pretell Paredes Luis Alberto  
**Grado Académico** : Magister en Gerencia Social  
**Institución donde labora:** : EGP-UCV -Proinversión  
**Cargo que desempeña:** : Docente Especialista Tecnico  
**Título de la Investigación** : Clima laboral y su relación con la satisfacción del personal (cas) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017  
**Instrumento motivo de evaluación:** : cuestionario para medir la variable satisfacción  
**Autor del Instrumento** : Olinda Guerrero Santa Cruz

**MUY DEFICIENTE (1)      DEFICIENTE (2)    ACEPTABLE (3)    BUENA (4)      EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems permitirán mensurar las variables en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a satisfacción					X
ORGANIZACION	Los ítems traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual de las variables, en todas sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a la hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				x	
SUFICIENCIA	Los ítems expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems demuestran estar adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencia inherentes a satisfacción					x
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
METODOLOGIA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno y más adecuado.					x
<b>Subtotal</b>					4	45
<b>TOTAL</b>					49	

**II. OPINION DE APLICABILIDAD:** Satisfacción va permitir que existe relación con los ítems estipulados en los indicadores de la operacionalización de las variables que permitirá cumplir con el objetivo de la organización

**III. PROMEDIO DE VALORACION:**    49

Lugar y fecha: Tarapoto, 05 de Marzo de 2017

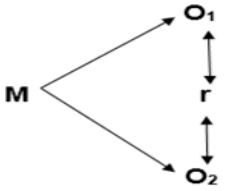
  
**Ing. Mg Luis Alberto Pretell Paredes**  
**MAGISTER EN GERENCIA SOCIAL**  
**DNI: 01120300**  
**CPI: 50711**

### Anexo N° 03: Matriz de consistencia

**TITULO :** “Clima laboral y su relación con la satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017”

**AUTOR :** Olinda Guerrero Santa Cruz

DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA			
<p>La actual gestión de la Municipalidad Provincial de San Martín ingresó el año 2011 gobernado a la fecha en el marco de su segundo periodo consecutivo. Con su ingreso la actual gestión contrató bajo el régimen especial de Contratación Administrativa de Servicios (CAS) a aproximadamente el 40% de los trabajadores que continúan laborando a la fecha. Estos trabajadores al año 2017 han acumulado más de 6 años laborando, sin embargo por su condición laboral, los beneficios que perciben son limitados y la antigüedad en sus puestos no les da estabilidad existiendo la incertidumbre de permanecer en sus puestos cuando se cambie la gestión municipal. En la Municipalidad provincial de San Martín, el año 2017; la contratación de personal bajo el régimen especial de Contratación Administrativa de Servicios (CAS) que regula el Decreto Legislativo N° 1057 se ha incrementado, contratándose personal para ocupar puestos laborales de trabajadores bajo el mismo régimen laboral que son rotados a ocupar puesto en otras áreas de la Municipalidad, propiciando inestabilidad en el ambiente de trabajo, conflictos laborales, rumores de ser despedidos y acusaciones entre compañeros de trabajo. En la administración municipal se percibe que no existe una política de beneficios y salarios para el personal CAS, y tampoco existe una planificación para contratar personal bajo esta modalidad; ello se evidencia en la contratación de personal sin tener en cuenta el presupuesto disponible para su remuneración conllevando a retrasos en los pagos que van desde los 3 a 5 días. El pago de las planillas CAS, se encuentra sujeto a la recaudación correspondiente del mes, es decir estos contratos se financian con la fuente de Recursos Directamente Recaudados y la Municipalidad no cuenta con un presupuesto fijo establecido, generando problemas y malestar entre compañeros y con los jefes encargados la administración municipal cada vez que existe retrasos en los pagos. En algunas oportunidades por falta de presupuesto el personal que fue contratado bajo el régimen especial de Contratación Administrativa de Servicios (CAS) fue cambiado a la modalidad de Locación de servicios, donde no se paga ningún beneficio laboral. Por lo antes descrito es necesario llevar a cabo la presente investigación en el interior de la Municipalidad provincial de San Martín con el fin de conocer cómo se relaciona el clima laboral con la satisfacción laboral del personal contratado bajo el régimen especial de Contratación Administrativa de Servicios (CAS) que regula el Decreto Legislativo N° 1057.</p>			
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA GENERAL	HIPOTESIS	OBJETIVOS	ASPECTOS TEÓRICOS
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b></p> <p>¿Qué relación existe entre el Clima Laboral y la Satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <p><b>P1:</b> ¿Cuál es el nivel de Clima Laboral del personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017?</p> <p><b>P2:</b> ¿Cuál es el nivel de Satisfacción Laboral del Personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017?</p> <p><b>P3:</b> ¿Cuál es la relación entre las dimensiones Clima Laboral y Satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017?</p>	<p><b>HIPOTESIS GENERAL H<sub>1</sub></b></p> <p><b>Ha:</b> Existe relación significativa entre el Clima Laboral y la Satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017.</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b></p> <p><b>H1:</b> El nivel de Clima Laboral del personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017, es alto.</p> <p><b>H2:</b> El nivel de Satisfacción Laboral del Personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017, es satisfecho.</p> <p><b>H3:</b> Existe relación significativa entre las dimensiones Clima Laboral y Satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017.</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar la relación entre el Clima Laboral y la Satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p><b>O1:</b> Determinar el nivel de Clima Laboral del personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017.</p> <p><b>O2:</b> Determinar el nivel de Satisfacción Laboral del Personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017.</p> <p><b>O3:</b> Determinar la relación entre las dimensiones Clima Laboral y Satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017.</p>	<p><b>Bases teóricas:</b></p> <p><b>Clima laboral</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Teoría de Rensis Likert (1965)</li> <li>• Teoría de Mc Gregor</li> <li>• Medición del clima laboral.</li> <li>• Dimensiones del clima laboral.</li> <li>• Estructura Organizacional.</li> <li>• Estilos de Liderazgo</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Relaciones Interpersonales</li> <li>• Motivación</li> </ul> <p><b>Satisfacción Laboral</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Teoría de los dos factores de Herzberg</li> <li>• Dimensiones de la satisfacción laboral.</li> </ul>

DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	VARIABLES DE ESTUDIO						POBLACIÓN Y MUESTRA	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS																																																																																
<p><b>Tipo:</b> No experimental.</p> <p><b>Nivel:</b> Descriptivo - correlacional</p> <p><b>Método de investigación.</b> Método científico</p> <p><b>Diseño de investigación.</b> Diseño correlacional</p>  <p><b>Donde</b> M = Muestra O1 = Clima Laboral O2 = Satisfacción Laboral r = Relación entre variables</p>	<table border="1" data-bbox="651 276 1516 818"> <thead> <tr> <th>Variable independiente</th> <th>Definición conceptual</th> <th>Definición operacional</th> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Escala de medición</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="12">Clima laboral</td> <td rowspan="12">Es la sensación que tiene una persona o un grupo de personas como resultado de haber experimentado un conjunto de características propias que definen el ambiente laboral interno de la institución donde se desempeña.</td> <td rowspan="12">Es la sensación que tiene el personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín el año 2017, como resultado de haber experimentado un conjunto de características propias que definen el ambiente laboral interno de la dicha Municipalidad, propiciadas por la Estructura Organizacional, el estilo de liderazgo, la comunicación, las relaciones interpersonales y la motivación.</td> <td rowspan="2">Estructura Organizacional</td> <td>Diseño organizacional</td> <td rowspan="12">1 = Nunca 2 = Algunas veces 3 = Indiferente 4 = Casi siempre 5 = Siempre</td> </tr> <tr> <td>Normas y procedimientos</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Estilo de liderazgo</td> <td>Autoritario</td> </tr> <tr> <td>Democrático</td> </tr> <tr> <td>Liberal</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">Comunicación</td> <td>Comunicación ascendente</td> </tr> <tr> <td>Comunicación descendente</td> </tr> <tr> <td>Comunicación horizontal</td> </tr> <tr> <td>Comunicación diagonal</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Relaciones Interpersonales</td> <td>Canales de comunicación</td> </tr> <tr> <td>Colaboración</td> </tr> <tr> <td>Respeto</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">Motivación</td> <td>Interacción</td> </tr> <tr> <td>Consideración</td> </tr> <tr> <td>Salario</td> </tr> <tr> <td>Incentivos</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Estabilidad</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Seguridad</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <table border="1" data-bbox="580 834 1603 1297"> <thead> <tr> <th>Variable dependiente</th> <th>Definición conceptual</th> <th>Definición operacional</th> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Escala de medición</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="12">Satisfacción laboral</td> <td rowspan="12">Estado de sentimientos placenteros, de alegría, de emoción y felicidad que experimenta una persona o grupo de personas como resultado de las sensaciones propiciadas por su conformidad con el entorno y la actividad laboral que realiza.</td> <td rowspan="12">Estado de sentimientos placenteros, de alegría, de emoción y felicidad que experimenta el personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín el año 2017, como resultado de las sensaciones propiciadas por su conformidad con el entorno y las actividades laborales que realizan.</td> <td rowspan="3">Satisfacción con el trabajo</td> <td>Interés intrínseco</td> <td rowspan="12">1 = Muy insatisfecho 2 = Insatisfecho 3 = Indiferente 4 = Satisfecho 5 = Muy satisfecho</td> </tr> <tr> <td>variedad</td> </tr> <tr> <td>Oportunidades de aprendizaje</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Satisfacción con el salario</td> <td>Dificultad</td> </tr> <tr> <td>Cantidad</td> </tr> <tr> <td>Cantidad</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Satisfacción con el reconocimiento</td> <td>Equidad</td> </tr> <tr> <td>Modo de distribución</td> </tr> <tr> <td>Oportunidad</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">Satisfacción con los beneficios</td> <td>Elogios por el rendimiento</td> </tr> <tr> <td>Recompensas y críticas</td> </tr> <tr> <td>Seguros médicos</td> </tr> <tr> <td>Vacaciones</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Satisfacción con las condiciones de trabajo</td> <td>Aguinaldo</td> </tr> <tr> <td>Otros beneficios</td> </tr> <tr> <td>Horarios</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Condiciones físicas</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>ventilación y temperatura</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>						Variable independiente	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Clima laboral	Es la sensación que tiene una persona o un grupo de personas como resultado de haber experimentado un conjunto de características propias que definen el ambiente laboral interno de la institución donde se desempeña.	Es la sensación que tiene el personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín el año 2017, como resultado de haber experimentado un conjunto de características propias que definen el ambiente laboral interno de la dicha Municipalidad, propiciadas por la Estructura Organizacional, el estilo de liderazgo, la comunicación, las relaciones interpersonales y la motivación.	Estructura Organizacional	Diseño organizacional	1 = Nunca 2 = Algunas veces 3 = Indiferente 4 = Casi siempre 5 = Siempre	Normas y procedimientos	Estilo de liderazgo	Autoritario	Democrático	Liberal	Comunicación	Comunicación ascendente	Comunicación descendente	Comunicación horizontal	Comunicación diagonal	Relaciones Interpersonales	Canales de comunicación	Colaboración	Respeto	Motivación	Interacción	Consideración	Salario	Incentivos					Estabilidad						Seguridad		Variable dependiente	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Satisfacción laboral	Estado de sentimientos placenteros, de alegría, de emoción y felicidad que experimenta una persona o grupo de personas como resultado de las sensaciones propiciadas por su conformidad con el entorno y la actividad laboral que realiza.	Estado de sentimientos placenteros, de alegría, de emoción y felicidad que experimenta el personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín el año 2017, como resultado de las sensaciones propiciadas por su conformidad con el entorno y las actividades laborales que realizan.	Satisfacción con el trabajo	Interés intrínseco	1 = Muy insatisfecho 2 = Insatisfecho 3 = Indiferente 4 = Satisfecho 5 = Muy satisfecho	variedad	Oportunidades de aprendizaje	Satisfacción con el salario	Dificultad	Cantidad	Cantidad	Satisfacción con el reconocimiento	Equidad	Modo de distribución	Oportunidad	Satisfacción con los beneficios	Elogios por el rendimiento	Recompensas y críticas	Seguros médicos	Vacaciones	Satisfacción con las condiciones de trabajo	Aguinaldo	Otros beneficios	Horarios		Condiciones físicas			ventilación y temperatura		<p><b>POBLACIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>242 personas contratadas bajo el régimen laboral del Decreto Legislativo N° 1057 que regula el régimen especial de Contratación Administrativa de Servicios (CAS) en la Municipalidad Provincial de San Martín el año 2017.</li> </ul> <p><b>MUESTRA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>123 personas contratadas bajo el régimen laboral del Decreto Legislativo N° 1057 que regula el régimen especial de Contratación Administrativa de Servicios (CAS) en la Municipalidad Provincial de San Martín el año 2017.</li> </ul>	<p><b>1. Cuestionario N° 01</b> sobre clima laboral.</p> <p><b>2. Cuestionario N° 02</b> sobre satisfacción</p>
Variable independiente	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición																																																																																			
Clima laboral	Es la sensación que tiene una persona o un grupo de personas como resultado de haber experimentado un conjunto de características propias que definen el ambiente laboral interno de la institución donde se desempeña.	Es la sensación que tiene el personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín el año 2017, como resultado de haber experimentado un conjunto de características propias que definen el ambiente laboral interno de la dicha Municipalidad, propiciadas por la Estructura Organizacional, el estilo de liderazgo, la comunicación, las relaciones interpersonales y la motivación.	Estructura Organizacional	Diseño organizacional	1 = Nunca 2 = Algunas veces 3 = Indiferente 4 = Casi siempre 5 = Siempre																																																																																			
				Normas y procedimientos																																																																																				
			Estilo de liderazgo	Autoritario																																																																																				
				Democrático																																																																																				
				Liberal																																																																																				
			Comunicación	Comunicación ascendente																																																																																				
				Comunicación descendente																																																																																				
				Comunicación horizontal																																																																																				
				Comunicación diagonal																																																																																				
			Relaciones Interpersonales	Canales de comunicación																																																																																				
				Colaboración																																																																																				
				Respeto																																																																																				
Motivación	Interacción																																																																																							
	Consideración																																																																																							
	Salario																																																																																							
	Incentivos																																																																																							
				Estabilidad																																																																																				
				Seguridad																																																																																				
Variable dependiente	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición																																																																																			
Satisfacción laboral	Estado de sentimientos placenteros, de alegría, de emoción y felicidad que experimenta una persona o grupo de personas como resultado de las sensaciones propiciadas por su conformidad con el entorno y la actividad laboral que realiza.	Estado de sentimientos placenteros, de alegría, de emoción y felicidad que experimenta el personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín el año 2017, como resultado de las sensaciones propiciadas por su conformidad con el entorno y las actividades laborales que realizan.	Satisfacción con el trabajo	Interés intrínseco	1 = Muy insatisfecho 2 = Insatisfecho 3 = Indiferente 4 = Satisfecho 5 = Muy satisfecho																																																																																			
				variedad																																																																																				
				Oportunidades de aprendizaje																																																																																				
			Satisfacción con el salario	Dificultad																																																																																				
				Cantidad																																																																																				
				Cantidad																																																																																				
			Satisfacción con el reconocimiento	Equidad																																																																																				
				Modo de distribución																																																																																				
				Oportunidad																																																																																				
			Satisfacción con los beneficios	Elogios por el rendimiento																																																																																				
				Recompensas y críticas																																																																																				
				Seguros médicos																																																																																				
Vacaciones																																																																																								
Satisfacción con las condiciones de trabajo	Aguinaldo																																																																																							
	Otros beneficios																																																																																							
	Horarios																																																																																							
	Condiciones físicas																																																																																							
	ventilación y temperatura																																																																																							

## Anexo N° 04: Confiabilidad de los instrumentos.

### Confiabilidad del cuestionario sobre clima laboral

N°	Estructura					Estilo de liderazgo					Comunicación					Relaciones					Motivación					Total
	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	
1	2	4	3	4	4	3	3	3	2	4	3	4	2	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	93
2	5	4	4	4	4	3	4	2	2	5	4	4	5	3	4	4	5	4	1	1	3	4	4	4	3	90
3	4	4	4	2	3	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	96
4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	92
5	4	4	5	4	3	5	2	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	3	100
6	3	4	4	3	2	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	94
7	4	5	4	3	3	5	4	3	4	4	2	4	4	3	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	3	99
8	3	4	4	2	3	4	3	3	3	2	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	92
9	5	2	4	3	5	2	2	2	2	4	3	4	4	3	5	3	4	3	4	5	4	4	2	3	2	84
10	4	5	4	3	3	5	4	3	3	5	3	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	1	3	2	2	89
11	3	3	3	2	2	3	2	2	2	4	4	4	5	4	4	4	2	3	4	2	2	1	2	4	3	74
12	4	5	4	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	5	3	2	3	3	2	1	1	5	2	71
13	5	4	3	3	4	5	2	2	3	2	2	2	3	3	2	5	3	3	2	2	2	2	1	5	2	72
14	3	3	4	2	2	3	3	2	3	2	4	4	4	4	3	5	3	3	3	3	1	2	2	4	3	75
15	2	4	4	2	3	4	4	3	2	3	3	3	2	2	3	4	2	4	3	1	3	2	3	3	3	72
<b>Varianza</b>	0.95	0.64	0.31	0.55	0.84	0.89	0.64	0.35	0.64	1.12	0.81	0.55	0.98	0.54	0.60	0.50	1.03	0.78	1.12	1.46	1.40	2.07	1.29	0.64	0.84	<b>111.46</b>

Alfa de Cronbach = 0.8404

En la presente investigación el Alfa de Cronbach obtenido es de 0.8404, lo cual permite corroborar que el cuestionario sobre Clima Laboral en su versión de 25 ítems tiene una fuerte confiabilidad

### Confiabilidad del cuestionario sobre satisfacción laboral

N°	Estructura					Estilo de liderazgo					Comunicación					Relaciones					Motivación					Total
	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	
1	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	1	1	2	3	2	2	2	1	1	1	5	4	5	4	5	78
2	4	4	5	5	5	5	4	4	2	4	5	3	3	3	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4	5	102
3	3	3	4	5	4	4	3	2	4	2	3	2	1	3	1	3	3	1	2	2	5	4	5	4	4	77
4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	2	3	2	2	4	2	3	3	3	1	1	5	4	4	4	4	82
5	4	4	5	4	3	4	3	2	5	1	2	2	2	4	2	3	2	2	1	1	4	4	4	4	5	77
6	4	3	3	4	3	5	3	2	4	2	4	3	3	4	4	3	3	1	3	2	4	4	4	4	3	82
7	2	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3	4	3	3	5	5	4	5	4	88
8	2	4	5	4	3	2	3	3	5	4	5	4	3	3	4	3	4	1	1	1	5	4	5	4	4	86
9	3	5	3	4	3	3	3	1	4	2	4	3	1	3	1	3	4	1	1	1	5	4	3	4	4	73
10	3	5	5	3	4	2	3	2	2	1	1	1	1	3	1	2	3	1	1	1	5	3	4	4	3	64
11	2	5	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	4	2	2	2	3	4	4	4	3	68
12	3	3	3	2	3	5	4	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	4	3	3	4	73
13	4	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	1	2	1	2	3	1	3	3	5	4	2	3	4	66
14	3	4	3	4	3	2	3	2	3	4	1	1	2	1	2	3	4	4	3	4	4	3	2	4	3	72
15	5	3	4	3	3	2	2	1	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	1	1	4	2	3	2	3	63
<b>Varianza</b>	0.81	0.89	0.74	0.83	0.41	1.38	0.55	0.84	1.40	1.12	1.89	0.74	0.64	0.70	1.21	0.27	0.74	1.55	0.92	1.64	0.81	0.46	0.92	0.46	0.55	<b>107.21</b>

Alfa de Cronbach = 0.8234

En la presente investigación el Alfa de Cronbach obtenido es de 0.8234, lo cual permite corroborar que el cuestionario sobre Satisfacción Laboral en su versión de 25 ítems tiene una fuerte confiabilidad

## Anexo N° 05: Bases de datos.

### Variable Clima Laboral.

N°	Estructura Organizacional							Estilo de liderazgo						Comunicación						Relaciones Interpersonales						Motivación						Total	Nivel de Clima Laboral				
	1	2	3	4	5	ST	Resultado	6	7	8	9	10	ST	Resultado	11	12	13	14	15	ST	Resultado	16	17	18	19	20	ST	Resultado	21	22	23			24	25	ST	Resultado
1	2	4	3	4	4	17	Bueno	3	3	3	2	4	15	Regular	3	4	2	4	5	18	Bueno	4	5	4	5	4	22	Excelente	4	4	4	5	4	21	Excelente	93	Bueno
2	5	4	4	4	4	21	Excelente	3	4	2	2	5	16	Regular	4	4	5	3	4	20	Bueno	4	5	4	1	1	15	Regular	3	4	4	4	3	18	Bueno	90	Bueno
3	4	4	4	2	3	17	Bueno	4	3	4	4	4	19	Bueno	5	5	4	4	4	22	Excelente	3	4	4	3	4	18	Bueno	4	4	4	4	4	20	Bueno	96	Bueno
4	4	4	3	3	4	18	Bueno	4	3	3	4	3	17	Bueno	3	4	3	4	4	18	Bueno	4	4	5	4	4	21	Excelente	4	3	3	4	4	18	Bueno	92	Bueno
5	4	4	5	4	3	20	Bueno	5	2	3	4	4	18	Bueno	4	4	4	4	4	20	Bueno	4	5	4	4	4	21	Excelente	5	5	4	4	3	21	Excelente	100	Bueno
6	3	4	4	3	2	16	Regular	4	4	3	3	4	18	Bueno	4	4	3	4	4	19	Bueno	4	4	3	4	4	19	Bueno	4	5	4	4	5	22	Excelente	94	Bueno
7	4	5	4	3	3	19	Bueno	5	4	3	4	4	20	Bueno	2	4	4	3	4	17	Bueno	5	4	5	5	4	23	Excelente	5	4	4	4	3	20	Bueno	99	Bueno
8	3	4	4	2	3	16	Regular	4	3	3	3	2	15	Regular	4	5	4	4	4	21	Excelente	4	5	4	4	3	20	Bueno	4	4	4	4	4	20	Bueno	92	Bueno
9	5	2	4	3	5	19	Bueno	2	2	2	2	4	12	Malo	3	4	4	3	5	19	Bueno	3	4	3	4	5	19	Bueno	4	4	2	3	2	15	Regular	84	Regular
10	4	5	4	3	3	19	Bueno	5	4	3	3	5	20	Bueno	3	4	4	3	4	18	Bueno	3	4	5	4	4	20	Bueno	4	1	3	2	2	12	Malo	89	Bueno
11	3	3	3	2	2	13	Regular	3	2	2	2	4	13	Regular	4	4	5	4	4	21	Excelente	4	2	3	4	2	15	Regular	2	1	2	4	3	12	Malo	74	Regular
12	4	5	4	3	2	18	Bueno	3	3	3	3	2	14	Regular	2	3	2	2	3	12	Malo	5	3	2	3	3	16	Regular	2	1	1	5	2	11	Malo	71	Regular
13	5	4	3	3	4	19	Bueno	5	2	2	3	2	14	Regular	2	2	3	3	2	12	Malo	5	3	3	2	2	15	Regular	2	2	1	5	2	12	Malo	72	Regular
14	3	3	4	2	2	14	Regular	3	3	2	3	2	13	Regular	4	4	4	4	3	19	Bueno	5	3	3	3	3	17	Bueno	1	2	2	4	3	12	Malo	75	Regular
15	2	4	4	2	3	15	Regular	4	4	3	2	3	16	Regular	3	3	2	2	3	13	Regular	4	2	4	3	1	14	Regular	3	2	3	3	3	14	Regular	72	Regular
16	3	3	3	3	4	16	Regular	3	2	2	2	2	11	Malo	4	3	3	4	4	18	Bueno	4	3	3	2	2	14	Regular	2	1	3	3	2	11	Malo	70	Regular
17	3	4	4	3	2	16	Regular	2	3	2	3	2	12	Malo	2	5	4	3	4	18	Bueno	3	2	4	3	1	13	Regular	3	2	2	4	4	15	Regular	74	Regular
18	4	3	3	2	2	14	Regular	3	2	3	2	2	12	Malo	5	4	5	4	3	21	Excelente	4	2	3	3	3	15	Regular	2	1	3	4	2	12	Malo	74	Regular
19	3	5	4	2	2	16	Regular	4	2	2	3	3	14	Regular	4	4	3	3	2	16	Regular	5	1	3	2	2	13	Regular	1	1	1	5	3	11	Malo	70	Regular
20	3	4	3	3	4	17	Bueno	4	2	2	2	4	14	Regular	2	4	4	4	3	17	Bueno	5	4	3	3	2	17	Bueno	3	2	2	4	3	14	Regular	79	Regular
21	4	3	3	2	2	14	Regular	3	2	3	3	4	15	Regular	3	3	2	2	3	13	Regular	4	2	2	4	3	15	Regular	2	3	3	3	3	14	Regular	71	Regular
22	3	4	4	2	2	15	Regular	4	3	4	2	4	17	Bueno	2	2	2	3	3	12	Malo	3	3	3	3	1	13	Regular	3	1	1	4	2	11	Malo	68	Regular
23	2	5	3	5	2	17	Bueno	2	4	3	3	4	16	Regular	3	2	3	3	2	13	Regular	3	2	3	3	2	13	Regular	2	1	3	3	3	12	Malo	71	Regular
24	4	4	3	2	2	15	Regular	3	4	3	2	4	16	Regular	3	4	4	3	4	18	Bueno	3	1	2	4	2	12	Malo	3	2	4	4	1	14	Regular	75	Regular
25	3	4	3	2	2	14	Regular	3	2	2	3	3	13	Regular	2	4	4	3	3	16	Regular	4	2	3	3	2	14	Regular	2	2	3	5	2	14	Regular	71	Regular
26	3	3	4	2	2	14	Regular	3	2	2	2	3	12	Malo	2	1	4	3	2	12	Malo	4	2	3	4	1	14	Regular	3	3	3	3	2	14	Regular	66	Regular
27	2	4	5	3	2	16	Regular	4	3	3	3	3	16	Regular	3	2	3	2	3	13	Regular	4	3	2	3	2	14	Regular	2	2	2	3	2	11	Malo	70	Regular
28	4	3	3	3	3	16	Regular	3	2	2	2	3	12	Malo	4	3	3	3	2	15	Regular	4	2	3	3	1	13	Regular	2	3	3	4	3	15	Regular	71	Regular
29	5	3	3	4	2	17	Bueno	4	3	2	3	5	17	Bueno	3	3	3	2	2	14	Regular	3	1	4	2	2	12	Malo	3	1	4	3	3	14	Regular	74	Regular
30	5	4	3	3	2	17	Bueno	4	3	3	2	3	15	Regular	4	3	2	3	1	13	Regular	5	3	3	3	1	15	Regular	3	2	2	1	2	10	Malo	70	Regular
31	5	3	4	2	3	17	Bueno	3	2	2	3	4	14	Regular	3	2	3	4	3	15	Regular	4	2	4	3	3	16	Regular	2	1	3	2	2	10	Malo	72	Regular
32	3	3	2	3	2	13	Regular	3	4	2	2	3	14	Regular	3	3	2	3	2	13	Regular	3	4	3	4	2	16	Regular	2	3	2	3	2	12	Malo	68	Regular
33	4	5	3	2	3	17	Bueno	4	2	3	2	3	14	Regular	2	3	3	2	3	13	Regular	4	3	4	3	2	16	Regular	3	1	2	3	2	11	Malo	71	Regular
34	3	4	4	3	2	16	Regular	3	3	2	2	3	13	Regular	4	2	2	3	2	13	Regular	3	4	3	4	3	17	Bueno	1	2	2	2	1	8	Pésimo	67	Regular
35	2	3	5	2	3	15	Regular	4	2	3	2	4	15	Regular	2	3	3	2	3	13	Regular	2	3	3	3	2	13	Regular	3	3	2	4	1	13	Regular	69	Regular





N°	Estructura Organizacional							Estilo de liderazgo						Comunicación					Relaciones Interpersonales					Motivación					Total	Nivel de Clima Laboral							
	1	2	3	4	5	ST	Resultado	6	7	8	9	10	ST	Resultado	11	12	13	14	15	ST	Resultado	16	17	18	19	20	ST	Resultado			21	22	23	24	25	ST	Resultado
76	3	2	2	2	2	11	Malo	4	3	2	2	2	13	Regular	2	2	2	2	3	11	Malo	1	3	2	3	2	11	Malo	4	3	2	2	2	13	Regular	59	Malo
77	5	4	4	2	2	17	Bueno	3	2	2	2	3	12	Malo	4	3	3	3	3	16	Regular	2	4	4	4	2	16	Regular	3	2	2	1	2	10	Malo	71	Regular
78	4	3	2	2	2	13	Regular	2	3	2	3	2	12	Malo	2	3	2	2	2	11	Malo	3	2	3	5	1	14	Regular	3	4	3	2	2	14	Regular	64	Malo
79	3	2	4	2	2	13	Regular	3	2	3	3	3	14	Regular	2	2	3	3	1	11	Malo	2	4	4	3	2	15	Regular	4	3	2	1	2	12	Malo	65	Regular
80	2	3	2	2	2	11	Malo	4	2	2	3	1	12	Malo	2	3	2	2	2	11	Malo	1	2	3	3	3	12	Malo	3	4	4	2	1	14	Regular	60	Malo
81	3	3	3	2	2	13	Regular	2	2	2	4	3	13	Regular	3	4	3	4	3	17	Bueno	2	3	4	4	2	15	Regular	2	3	3	3	1	12	Malo	70	Regular
82	3	4	4	2	2	15	Regular	3	2	3	3	2	13	Regular	2	3	2	2	2	11	Malo	3	3	2	3	2	13	Regular	3	4	4	2	2	15	Regular	67	Regular
83	3	5	2	3	4	17	Bueno	3	2	2	4	1	12	Malo	2	2	3	4	3	14	Regular	4	2	3	3	3	15	Regular	4	3	5	1	2	15	Regular	73	Regular
84	4	3	4	3	2	16	Regular	2	2	3	3	2	12	Malo	2	3	3	3	1	12	Malo	5	3	2	4	3	17	Bueno	3	2	4	3	2	14	Regular	71	Regular
85	5	3	5	2	3	18	Bueno	4	3	2	2	2	13	Regular	2	4	2	2	3	13	Regular	3	3	3	3	2	14	Regular	3	3	3	2	3	14	Regular	72	Regular
86	5	2	3	4	2	16	Regular	3	2	2	2	2	11	Malo	4	2	4	3	2	15	Regular	4	2	2	4	3	15	Regular	2	4	3	3	3	15	Regular	72	Regular
87	3	4	4	2	2	15	Regular	2	4	3	3	4	16	Regular	3	2	2	4	4	15	Regular	2	4	3	3	2	14	Regular	4	3	2	2	1	12	Malo	72	Regular
88	4	3	3	3	2	15	Regular	4	2	2	2	3	13	Regular	3	3	2	2	2	12	Malo	4	5	2	2	2	15	Regular	3	2	3	3	1	12	Malo	67	Regular
89	2	4	2	2	3	13	Regular	3	3	2	3	3	14	Regular	4	4	3	1	3	15	Regular	3	3	4	5	3	18	Bueno	3	3	4	2	1	13	Regular	73	Regular
90	3	3	4	3	3	16	Regular	5	4	2	2	3	16	Regular	4	4	2	2	1	13	Regular	4	2	3	4	4	17	Bueno	4	2	3	3	2	14	Regular	76	Regular
91	3	4	2	4	2	15	Regular	3	2	2	3	4	14	Regular	4	2	3	4	3	16	Regular	3	4	4	5	3	19	Bueno	2	3	4	2	2	13	Regular	77	Regular
92	3	3	4	2	2	14	Regular	4	2	2	2	3	13	Regular	3	3	3	5	2	16	Regular	2	5	2	3	5	17	Bueno	5	4	3	3	3	18	Bueno	78	Regular
93	4	2	5	2	2	15	Regular	3	4	2	4	4	17	Bueno	3	4	2	3	4	16	Regular	3	3	4	4	3	17	Bueno	3	3	2	2	2	12	Malo	77	Regular
94	4	4	3	3	2	16	Regular	4	3	2	3	2	14	Regular	2	3	3	5	3	16	Regular	4	4	3	3	4	18	Bueno	2	4	3	3	3	15	Regular	79	Regular
95	3	5	4	2	3	17	Bueno	5	2	3	4	2	16	Regular	5	2	4	5	1	17	Bueno	2	2	2	4	3	13	Regular	5	3	4	2	2	16	Regular	79	Regular
96	4	3	3	3	2	15	Regular	4	3	2	3	5	17	Bueno	2	5	2	5	2	16	Regular	3	1	3	3	4	14	Regular	4	5	3	1	2	15	Regular	77	Regular
97	3	4	4	4	3	18	Bueno	3	3	3	4	3	16	Regular	2	4	3	3	5	17	Bueno	3	3	4	5	5	20	Bueno	2	2	4	2	1	11	Malo	82	Regular
98	4	4	3	3	3	17	Bueno	5	2	2	3	4	16	Regular	4	3	2	5	2	16	Regular	2	1	3	4	3	13	Regular	3	4	3	2	3	15	Regular	77	Regular
99	4	3	4	2	2	15	Regular	4	4	3	4	2	17	Bueno	4	4	4	4	3	19	Bueno	3	4	5	3	3	18	Bueno	5	3	4	3	2	17	Bueno	86	Bueno
100	3	4	3	4	5	19	Bueno	3	2	2	2	4	13	Regular	3	5	5	2	4	19	Bueno	4	2	4	4	4	18	Bueno	3	5	3	2	2	15	Regular	84	Regular
101	3	5	5	2	3	18	Bueno	2	3	4	4	3	16	Regular	4	2	3	4	3	16	Regular	3	5	3	2	3	16	Regular	4	2	2	4	2	14	Regular	80	Regular
102	4	4	3	3	2	16	Regular	4	2	2	2	3	13	Regular	2	4	4	4	5	19	Bueno	4	3	5	3	4	19	Bueno	5	4	3	3	3	18	Bueno	85	Bueno
103	5	3	2	3	3	16	Regular	2	4	3	4	2	15	Regular	3	5	5	5	2	20	Bueno	3	2	4	4	3	16	Regular	2	3	2	2	2	11	Malo	78	Regular
104	5	4	4	3	4	20	Bueno	3	2	2	1	5	13	Regular	2	3	3	3	4	15	Regular	3	3	3	2	4	15	Regular	3	4	3	2	3	15	Regular	78	Regular
105	4	4	3	2	2	15	Regular	5	3	3	4	2	17	Bueno	5	4	2	4	5	20	Bueno	5	1	4	5	5	20	Bueno	5	5	2	3	2	17	Bueno	89	Bueno

N°	Estructura Organizacional							Estilo de liderazgo						Comunicación						Relaciones Interpersonales						Motivación						Total	Nivel de Clima Laboral				
	1	2	3	4	5	ST	Resultado	6	7	8	9	10	ST	Resultado	11	12	13	14	15	ST	Resultado	16	17	18	19	20	ST	Resultado	21	22	23			24	25	ST	Resultado
106	3	3	4	5	3	18	Bueno	3	2	2	3	3	13	Regular	2	3	4	5	3	17	Bueno	4	3	3	3	3	16	Regular	3	3	3	2	3	14	Regular	78	Regular
107	4	3	3	2	2	14	Regular	2	4	3	4	4	17	Bueno	3	2	3	5	4	17	Bueno	3	4	3	4	5	19	Bueno	2	4	2	4	3	15	Regular	82	Regular
108	5	4	3	4	4	20	Bueno	5	2	4	4	2	17	Bueno	2	5	2	3	3	15	Regular	2	2	2	5	3	14	Regular	4	5	1	2	2	14	Regular	80	Regular
109	4	3	3	3	3	16	Regular	3	4	2	1	2	12	Malo	3	3	5	4	5	20	Bueno	5	5	4	3	2	19	Bueno	4	2	2	3	2	13	Regular	80	Regular
110	4	4	4	2	2	16	Regular	4	2	3	4	4	17	Bueno	3	5	3	5	4	20	Bueno	3	3	3	4	4	17	Bueno	3	4	3	2	3	15	Regular	85	Bueno
111	3	4	5	4	4	20	Bueno	2	3	2	2	2	11	Malo	4	4	5	3	3	19	Bueno	4	4	2	3	3	16	Regular	4	3	2	2	3	14	Regular	80	Regular
112	4	5	3	2	3	17	Bueno	5	2	3	4	3	17	Bueno	2	2	4	5	4	17	Bueno	2	2	5	2	5	16	Regular	2	2	1	3	3	11	Malo	78	Regular
113	3	4	3	3	2	15	Regular	3	4	2	3	4	16	Regular	4	5	3	2	3	17	Bueno	3	3	3	4	4	17	Bueno	3	5	2	4	2	16	Regular	81	Regular
114	5	3	4	2	4	18	Bueno	4	2	3	4	3	16	Regular	3	3	5	4	4	19	Bueno	5	5	5	3	3	21	Excelente	5	2	3	3	2	15	Regular	89	Bueno
115	4	4	5	3	2	18	Bueno	5	4	4	3	4	20	Bueno	5	5	2	3	3	18	Bueno	2	4	4	5	5	20	Bueno	4	4	2	4	1	15	Regular	91	Bueno
116	4	5	3	2	5	19	Bueno	3	2	3	4	4	16	Regular	4	2	4	5	5	20	Bueno	4	2	2	3	4	15	Regular	3	3	3	2	2	13	Regular	83	Regular
117	3	3	3	4	2	15	Regular	2	3	3	4	3	15	Regular	2	4	5	4	2	17	Bueno	3	3	4	2	2	14	Regular	5	4	2	2	3	16	Regular	77	Regular
118	4	3	4	2	3	16	Regular	4	2	2	3	3	14	Regular	4	3	3	2	4	16	Regular	4	5	3	4	5	21	Excelente	2	2	1	3	3	11	Malo	78	Regular
119	3	3	2	2	3	13	Regular	3	2	4	4	5	18	Bueno	4	2	4	5	2	17	Bueno	3	4	5	3	3	18	Bueno	4	5	2	2	2	15	Regular	81	Regular
120	2	4	3	3	3	15	Regular	5	4	2	4	2	17	Bueno	2	5	3	3	5	18	Bueno	5	4	2	5	2	18	Bueno	3	3	1	4	2	13	Regular	81	Regular
121	1	3	4	2	3	13	Regular	2	2	3	2	4	13	Regular	4	3	5	4	3	19	Bueno	4	5	3	4	4	20	Bueno	5	4	2	2	3	16	Regular	81	Regular
122	4	5	3	3	2	17	Bueno	3	3	1	4	3	14	Regular	2	2	3	3	4	14	Regular	2	3	5	2	3	15	Regular	3	3	3	4	2	15	Regular	75	Regular
123	4	4	4	3	2	17	Bueno	4	2	4	3	4	17	Bueno	3	5	4	5	3	20	Bueno	5	4	2	4	3	18	Bueno	2	4	2	3	2	13	Regular	85	Bueno



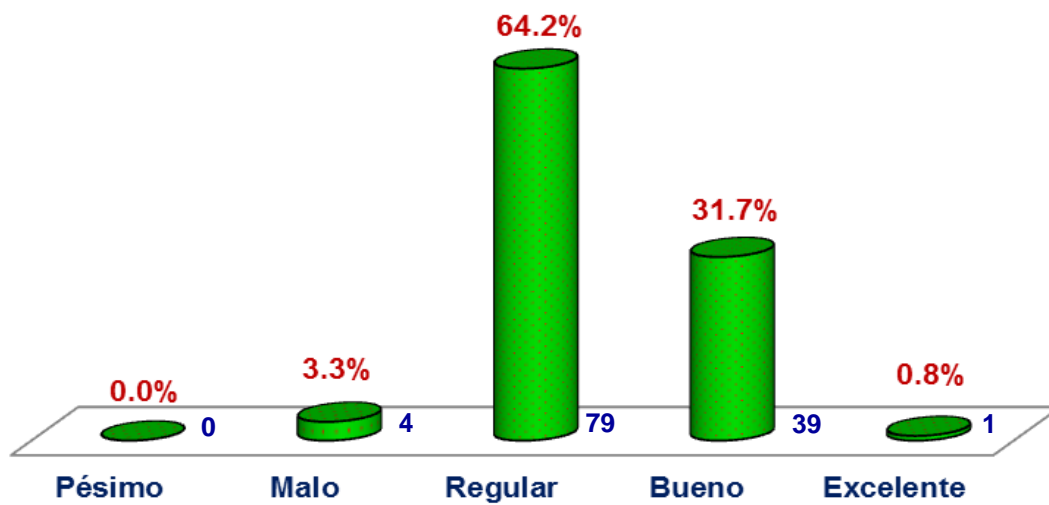




**Anexo N° 06: Resultados del nivel de cada dimensión de la variable Clima Laboral.**

**Dimensión: Estructura Organizacional**

**GRÁFICO N° 5  
NIVEL DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, PERCIBIDA POR EL  
PERSONAL CAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTÍN,  
AÑO 2017.**



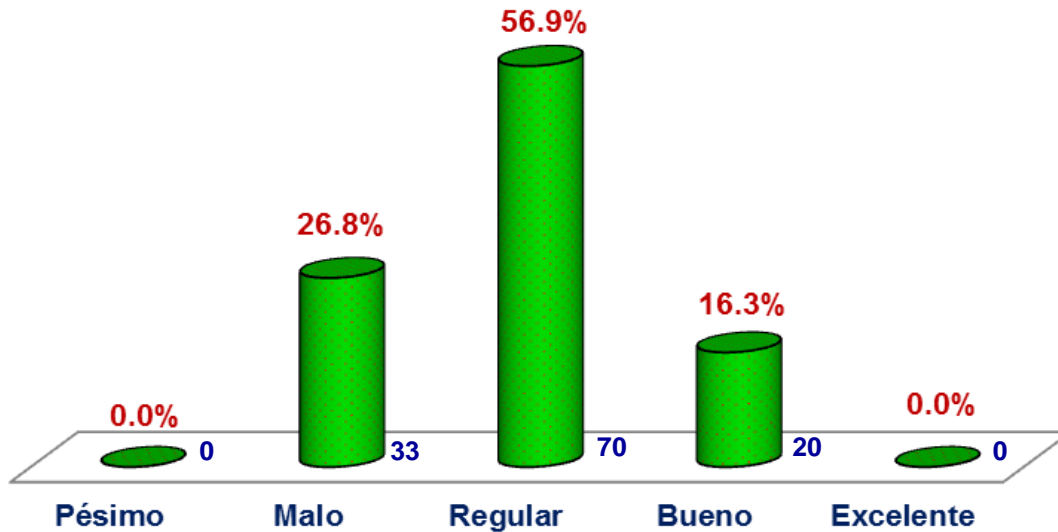
**Fuente:** Elaboración propia, según anexo N° 05, año 2017

El gráfico N° 5 muestra los resultados del clima laboral en su dimensión estructura organizacional, observándose que 4 trabajadores representando el 3.3% del personal CAS percibieron que la estructura organizacional es mala; 79 trabajadores representando el 31.72% percibieron que es buena y 01 trabajador representando el 0.8% percibió que la estructura organizacional es excelente.

**Dimensión: Estilo de liderazgo**

**GRÁFICO N° 6**

**NIVEL DE ESTILO DE LIDERAZGO, PERCIBIDO POR EL PERSONAL CAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTÍN, AÑO 2017.**



**Fuente:** Elaboración propia, según anexo N° 05, año 2017

El gráfico N° 6 muestra los resultados del clima laboral en su dimensión estilo de liderazgo, observándose que 33 trabajadores representando el 26.8% del personal CAS consideraron que el estilo de liderazgo es malo; 70 trabajadores representando el 56.9% que es regular y 20 trabajadores representando el 16.3% del personal CAS consideraron que el estilo de liderazgo es bueno.



## Dimensión: Comunicación

GRÁFICO N° 7

NIVEL DE COMUNICACIÓN, PERCIBIDA POR EL PERSONAL CAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTÍN, AÑO 2017.



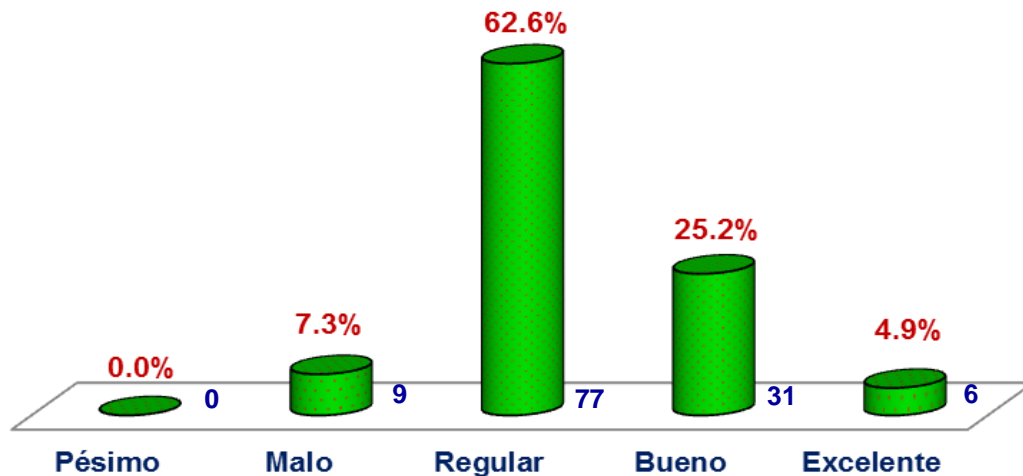
Fuente: Elaboración propia, según anexo N° 05, año 2017

El gráfico N° 7 muestra los resultados del clima laboral en su dimensión comunicación, observándose que 4 trabajadores representando el 3.3% del personal CAS consideraron que la comunicación es excelente; 42 trabajadores representando el 34.1% que es buena, 60 trabajadores representando el 48.8% del personal CAS consideraron que la comunicación es regular y 17 trabajadores representando al 13.8% del personal CAS, consideraron que la comunicación es mala.

## Dimensión: Relaciones Interpersonales

### GRÁFICO N° 8

**NIVEL DE RELACIONES INTERPERSONALES, PERCIBIDAS POR EL PERSONAL CAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTÍN, AÑO 2017.**



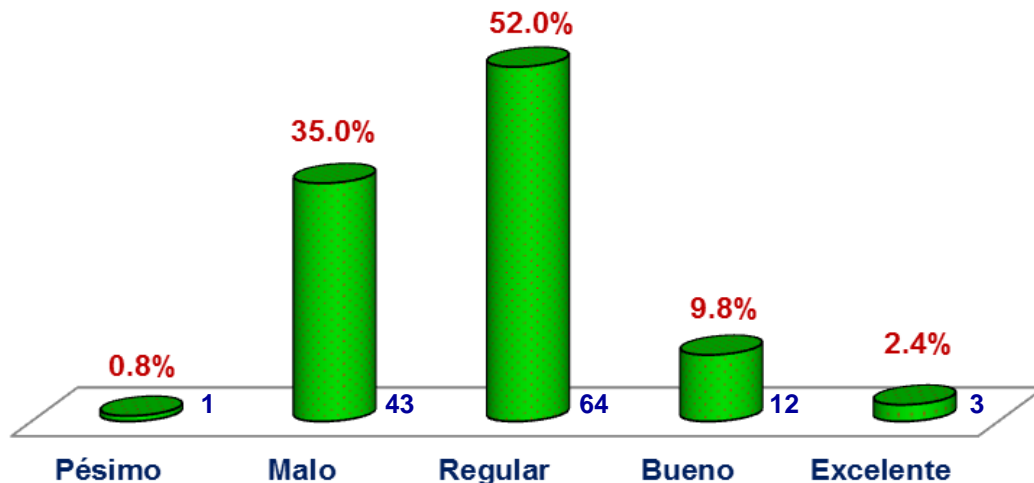
**Fuente:** Elaboración propia, según anexo N° 05, año 2017

El gráfico N° 8 muestra los resultados del clima laboral en su dimensión relaciones interpersonales, observándose que 6 trabajadores representando el 4.9% del personal CAS percibieron que las relaciones interpersonales son excelentes; 31 trabajadores representando el 25.2% del personal CAS que son buenas; 77 trabajadores representando el 62.6% del personal CAS, que son de un nivel regular y 09 trabajadores representando al 7.3% del personal CAS, percibieron que las relaciones interpersonales son malas.

## Dimensión: Motivación

GRÁFICO N° 9

NIVEL DE MOTIVACIÓN, PERCIBIDA POR EL PERSONAL CAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTÍN, AÑO 2017.



Fuente: Elaboración propia, según anexo N° 05, año 2017

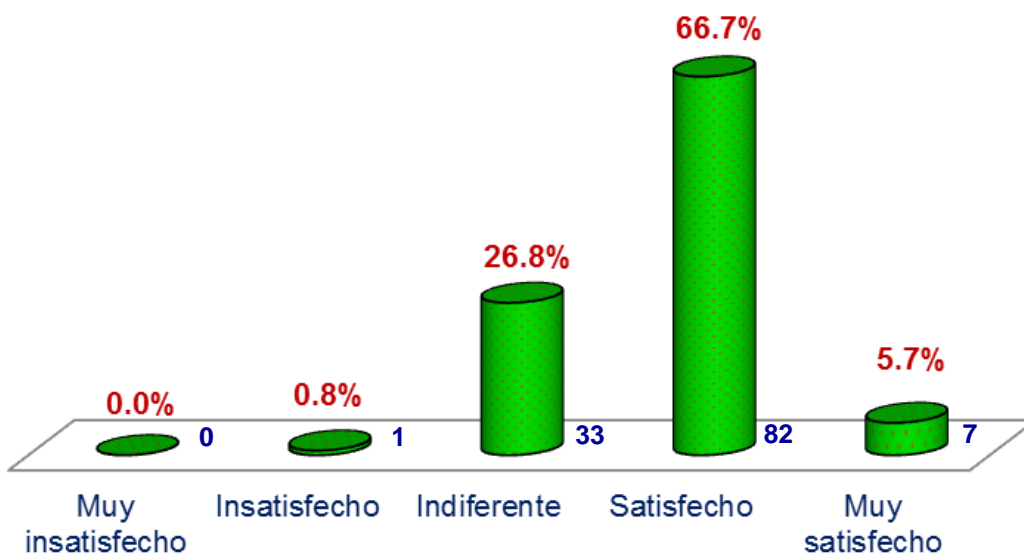
El gráfico N° 9 muestra los resultados del clima laboral en su dimensión motivación, observándose que 3 trabajadores representando el 2.4% del personal CAS consideraron que la motivación es excelente; 12 trabajadores representando el 9.8% del personal CAS consideraron que es buena; 64 trabajadores representando el 52% del personal CAS, consideraron que es regular; 43 trabajador representando al 35% del personal CAS, consideraron que es mala y un (01) trabajador representando el 0.8% consideró que la motivación es pésima.

Con los resultados de todas las dimensiones se procedió a conocer el nivel de Clima Laboral del personal CAS de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017

**Anexo N° 07: Resultados del nivel de cada dimensión de la variable  
Satisfacción Laboral.**

**Dimensión: Satisfacción con el trabajo**

**GRÁFICO N° 10  
NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL PERSONAL CAS CON EL TRABAJO DEL  
QUE REALIZA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTÍN, AÑO  
2017.**



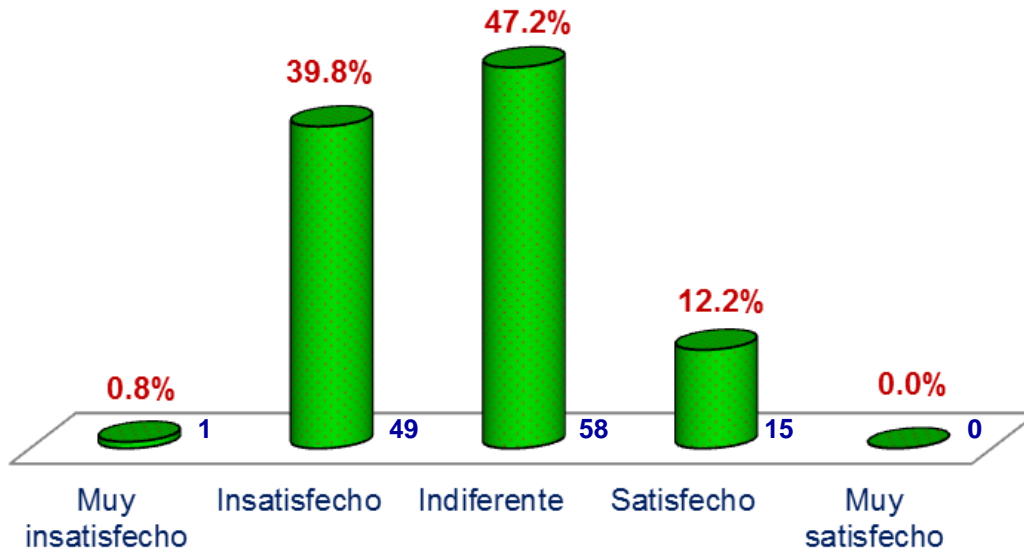
**Fuente:** Elaboración propia, según anexo N° 05, año 2017

El gráfico N° 10 muestra los resultados de la satisfacción laboral en su dimensión satisfacción con el trabajo, observándose que 7 trabajadores representando el 5.7% del personal CAS se encontró muy satisfecho con el trabajo que realiza; 82 trabajadores representando el 66.7% del personal CAS se encontraron satisfechos con el trabajo que realizan; 33 trabajadores representando el 26.8% del personal CAS, demostraron un nivel de satisfacción indiferente (ni satisfecho ni insatisfecho) con el trabajo que realiza y un (01) trabajador representando el 0.8% se encontró insatisfecho con el trabajo que realiza.

**Dimensión: Satisfacción con el salario**

**GRÁFICO N° 11**

**NIVEL DE SATISFACCIÓN PERSONAL CAS CON EL SALARIO QUE RECIBE DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTÍN, AÑO 2017.**



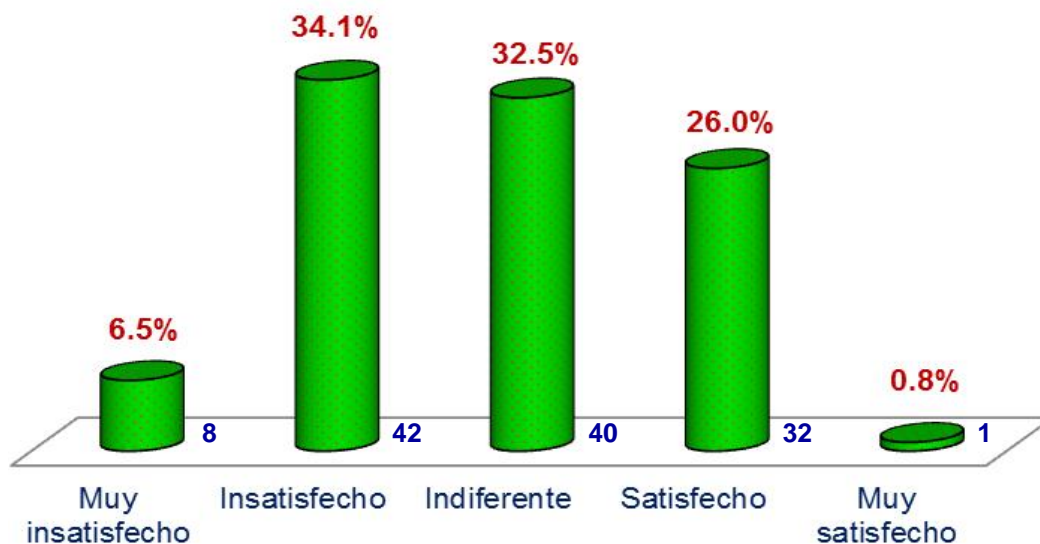
**Fuente:** Elaboración propia, según anexo N° 05, año 2017

El gráfico N° 11 muestra los resultados de la satisfacción laboral en su dimensión satisfacción con el salario, observándose que 15 trabajadores representando el 12.2% se encontraron satisfechos con el salario que reciben; 58 trabajadores representando el 47.20% demostraron un nivel de satisfacción indiferente (ni satisfecho ni insatisfecho) con el salario que reciben, 49 trabajadores representando el 39.8% se encontraron insatisfechos y 01 trabajador representando el 0.8% del personal CAS se encontró muy insatisfecho con el salario que recibe.

**Dimensión: Satisfacción con el reconocimiento.**

**GRÁFICO N° 12**

**NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL PERSONAL CAS CON EL RECONOCIMIENTO QUE RECIBE DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTÍN, AÑO 2017.**



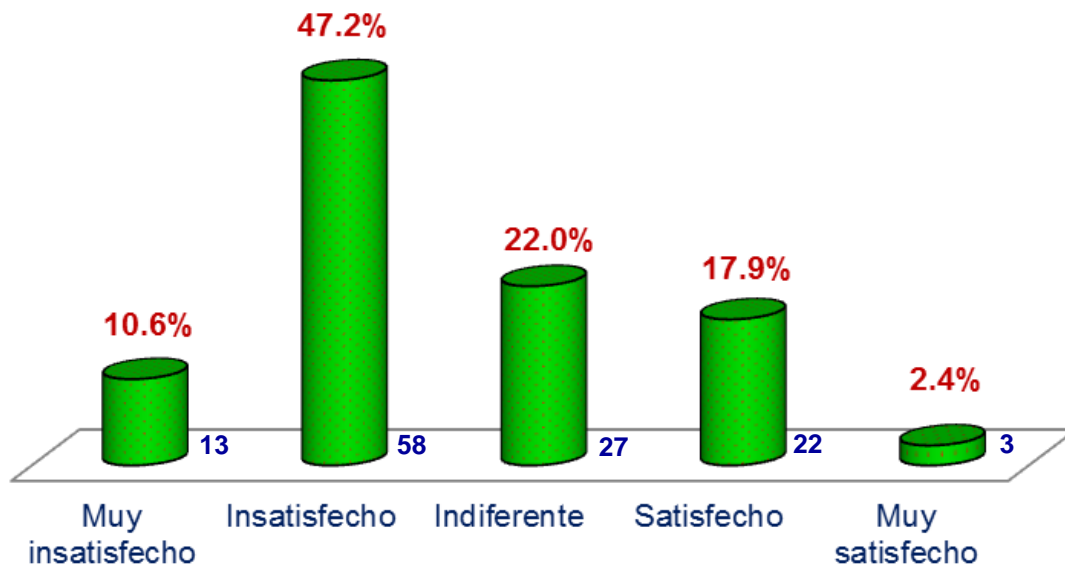
**Fuente:** Elaboración propia, según anexo N° 05, año 2017

El gráfico N° 12 muestra los resultados de la satisfacción laboral en su dimensión satisfacción con el reconocimiento, observándose que 1 trabajador representando el 0.8% se encontró muy satisfecho con el reconocimiento que recibe por su trabajo; 32 trabajadores representando el 26% se encontraron satisfechos; 40 trabajadores representando el 32.5% demostró un nivel de satisfacción indiferente (ni satisfecho ni insatisfecho) con el reconocimiento por su trabajo; 42 trabajadores representando al 34.1% se encontraron insatisfechos con el reconocimiento y 8 funcionarios que representan el 6.5%, se encontraron muy insatisfechos con el reconocimiento que reciben por su trabajo.

**Dimensión: Satisfacción con los beneficios**

**GRÁFICO N° 13**

**NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL PERSONAL CAS CON LOS BENEFICIOS QUE RECIBEN DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTÍN, AÑO 2017.**



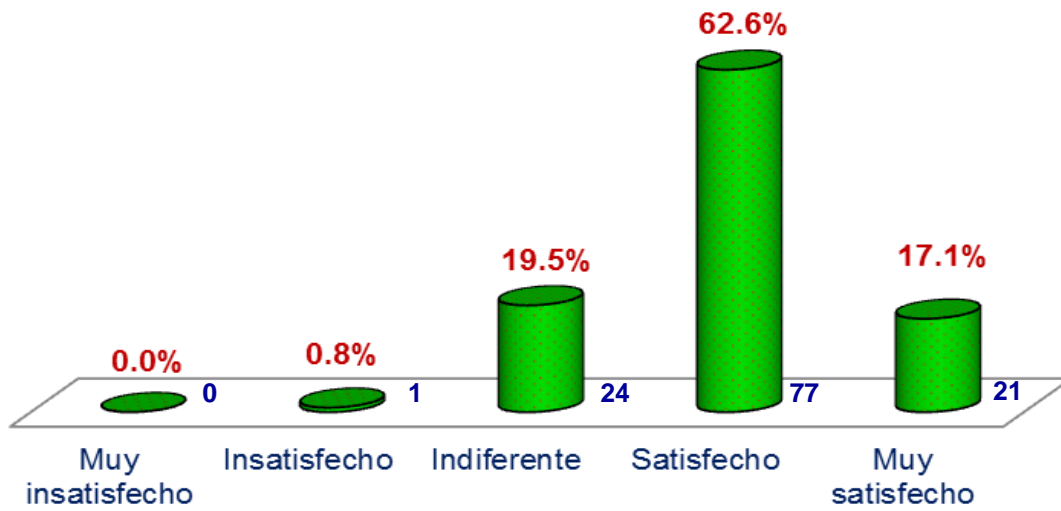
**Fuente:** Elaboración propia, según anexo N° 05, año 2017

El gráfico N° 13 muestra los resultados de la satisfacción laboral en su dimensión satisfacción con los beneficios, observándose que 3 trabajadores representando el 2.4% se encontraron muy satisfechos con los beneficios que reciben por su trabajo; 22 trabajadores representando el 17.9% se encontraron satisfechos; 27 trabajadores representando el 22%, demostró un nivel de satisfacción indiferente (ni satisfecho ni insatisfecho) con los beneficios que recibe por su trabajo; 58 trabajadores representando el 47.2% se encontraron insatisfechos y 13 trabajadores representando el 10.6% se encontraron muy insatisfechos con los beneficios que reciben por su trabajo.

**Dimensión: Satisfacción con las condiciones de trabajo**

**GRÁFICO N° 14**

**NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL PERSONAL CAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTÍN CON LAS CONDICIONES DE TRABAJO, AÑO 2017.**



**Fuente:** Elaboración propia, según anexo N° 05, año 2017

El gráfico N° 14 muestra los resultados de la satisfacción laboral en su dimensión satisfacción con las condiciones de trabajo, observándose que 21 trabajadores representando el 17.1% del personal CAS se encontraron muy satisfechos con las condiciones que tienen para realizar su trabajo; 77 trabajadores representando el 62.6% se encontraron satisfechos; 24 trabajadores representando el 19.5% demostraron un nivel de satisfacción indiferente (ni satisfecho ni insatisfecho) y un (01) trabajador representando el 0.8% se encontró muy insatisfecho con las condiciones que tiene para realizar su trabajo.



## Anexo N° 08: Autorización para realizar la investigación

Tarapoto, 09 de Junio del 2017

### Carta N° 006-2017-O.G.S

Señor:

**WALTER GRUNDEL JIMENEZ**  
ALCALDE DE LA MPSM

ATENCIÓN.-

**BACH. JUAN CORONADO QUINTERO**  
GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

**Asunto : SOLICITO AUTORIZACION PARA LLEVAR ACABO EL PROCESO DE EJECUCION DE TESIS**

Me dirijo a Usted, para saludarlo cordialmente y al mismo tiempo solicitarle autorización para llevar a cabo el proceso de ejecución de tesis como parte de mi formación de pos grado – Maestría Pública que me encuentro realizando en la Universidad Cesar vallejo, que lleva como título **“Clima laboral y su relación con la satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017”**.

Las actividades a desarrollar son mediante cuestionarios al personal contratado bajo la modalidad de CAS año 2017.

Es propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi especial consideración y esperando su autorización.

Muy atentamente,

  
Lic. Adm. Olinda Guerrero Santa Cruz  
DNI N° 45089527

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTIN		
Unidad de Trámite Documentario - Sede Central		
RECIBIDO		
Cargo N°:	Fecha:	Hora:
09139	09 JUN. 2017	10:17
Folios: 2		Firma:
A		GCómes



# MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTÍN

"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"

Tarapoto 12 de Junio del 2017.

**CARTA N° 220 -2017 -GAF/MPSM**

SEÑORITA:

**LIC. ADM. OLINDA GUERRERO SANTA CRUZ**  
JR. TRES DE OCTUBRE N°164 TARAPOTO

ASUNTO : **AUTORIZO PARA LLEVAR ACABO EL PROCESO DE EJECUCION  
DE TESIS**

REFERENCIA : CARTA N°006 -2017-O.G.S

Por medio del presente me dirijo a Usted, para saludarla cordialmente y al mismo tiempo **autorizarle** que realice su proceso de ejecución de tesis denominado: "**Clima laboral y su relación con la satisfacción del personal (CAS) de la Municipalidad Provincial de San Martín, el año 2017**", en esta Entidad, para que obtenga el Grado **Maestría en Gestión Pública**, sin interrumpir las labores que vienen desarrollando los servidores de nuestra Institución.

Sin otro particular, es propicia la oportunidad para expresarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTÍN  
GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

SACH. JUAN CORONADO QUINTERO  
GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

*[Handwritten signature]*  
12-06-2017

C.c  
Archo



# MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTÍN

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Tarapoto, 12 de Junio del 2017

CARTA N° 079 -2017-ORH-GAF-MPSM.

SEÑORITA LIC.:

OLINDA GUERRERO SANTA CRUZ

CIUDAD.-

**ASUNTO** : Brinda facilidades para ejecución Tesis

Ref. : CARTA N° 006-2017-O.G.S – REG. 9139-2017


Grato es dirigirme a usted, para saludarle cordialmente y en atención al documento de la referencia, comunicarle que se le brinda las facilidades, para realizar Proceso de Ejecución de Tesis denominado "Clima laboral y su relación con la satisfacción del personal CAS-MPSM año 2017"; debiendo proceder con su actividad programada previa coordinación con esta jefatura.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente,

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE  
SAN MARTÍN

Gregorio Oswaldo Corvallo Diaz  
JEFE (E) OFICINA DE RECURSOS HUMANOS

  
13-06-2017

GOCD//J(E)ORH-MPSM

Lia/sec.

c.c.

Archivo.

Jr. Gregorio Delgado N° 260, Tarapoto  
www.mpsm.gob.pe  
(042)522351 / mpsm@mpsm.gob.pe