



# **UNIVERSIDAD RICARDO PALMA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA**

**“Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud”**

## **TESIS**

**Para Optar el Título Profesional de Licenciada en Administración y Gerencia**

## **AUTOR**

**Saavedra Sandoval, Katherine Sophia  
(ORCID: 0009-0007-2539-7859)**

## **ASESOR**

**Estela Estela, Adan Humberto  
(ORCID: 0000-0003-2878-8146)**

**Lima, Perú**

**2021**

## **Metadatos Complementarios**

### **Datos de autor**

Saavedra Sandoval, Katherine Sophia

Tipo de documento de identidad del AUTOR: DNI

Número de documento de identidad del AUTOR: 46675183

### **Datos de asesor**

Estela Estela, Adan Humberto

Tipo de documento de identidad del ASESOR: DNI

Número de documento de identidad del ASESOR: 06141876

### **Datos del jurado**

**JURADO 1:** Yto Yto, Juan Luis, DNI 07815722, Orcid 0000-0002454-4179

**JURADO 2:** Salazar Fernández, Cosme Homero, DNI 07699211, Orcid 0000-0001-7962-9001

**JURADO 3:** Salazar Quea, Luis Ricardo, DNI 07197152, Orcid 0000-0003-0169-9565

**JURADO 4:** Velarde López, Leonidas Martín, DNI 07349038, Orcid 0000-0001-9269-2726

### **Datos de la investigación**

**Campo del conocimiento OCDE: 5.02.04**

**Código del programa: 413256**

## **DEDICATORIA**

La presente investigación va dedicado a mis padres y hermanos, por brindarme su apoyo y motivación, ellos hicieron un enorme esfuerzo y sacrificio para mi buena formación profesional y personal. Este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios por haberme acompañado y guiado en la etapa universitaria, por brindarme fortaleza en los momentos difíciles.

A mi familia, por su apoyo moral y paciencia, me ayudaron a culminar esta tesis, por sus atenciones incondicionales que fueron brindadas en todo momento.

A mis asesores, por la supervisión en la realización de la presente tesis.

A mis amigos por los buenos deseos y su motivación constante para cumplir esta meta.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación titulada Influencia del Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral del personal de la dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud tiene como objetivo determinar como el clima organizacional influye en la satisfacción laboral del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

El estudio se estructura en capítulos: donde el primero está conformado por el planteamiento del estudio, descripción de la realidad problemática, formulación de problema general y específico, los objetivos, justificación y alcance y limitaciones.

El segundo capítulo está estructurado por el marco teórico, se muestra en ella los antecedentes de la investigación, las bases de la teoría científica y los conceptos de términos básicos.

En el capítulo tres se manifiesta el desarrollo de la hipótesis general y las hipótesis específicas, se describe las variables y unidades de análisis matriz, operacionalización y la matriz lógica de consistencia.

En el capítulo cuatro se despliega la metodología de la investigación, se muestra el tipo y método, el diseño la población y muestra, asimismo, se evidencia los instrumentos de recojo de datos, técnica de procedimiento, análisis de datos y el procedimiento para la ejecución del estudio.

El capítulo cinco se desarrolla los resultados y discusiones de la investigación, se detalla en ella la operatividad y alcances de las herramientas estadísticas, como son los datos cuantitativos, contrastación de hipótesis, análisis y discusión de resultados.

El sexto capítulo aterriza en conclusiones y recomendaciones.

## ÍNDICE

CARÁTULA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS.....	iii
INTRODUCCIÓN.....	iv
ÍNDICE.....	v
LISTA DE TABLAS.....	x
LISTA DE ILUSTRACIONES.....	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
CAPÍTULO I.....	1
1 PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO.....	1
1.1 Descripción de la Realidad Problemática.....	1
1.2 Formulación del Problema.....	3
1.2.1 Problema general.....	3
1.2.2 Problemas específicos.....	3
1.3 Objetivos Generales y Específicos.....	4
1.3.1 Objetivo general.....	4
1.3.2 Objetivos específicos.....	5
1.4 Justificación o Importancia del Estudio.....	5
1.4.1 Justificación teórica.....	6
1.4.2 Justificación práctica.....	6

1.4.3	Justificación metodológica.....	7
1.4.4	Justificación social.....	7
1.5	Alcance y Limitaciones.....	8
1.5.1	Delimitación temporal.....	8
1.5.2	Delimitación espacial.....	8
1.5.3	Delimitación conceptual.....	8
1.5.4	Delimitación social.....	9
CAPÍTULO II.....		9
2	MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL.....	9
2.1	Antecedentes de la Investigación.....	9
2.1.1	Antecedentes nacionales.....	9
2.1.2	Antecedentes internacionales.....	12
2.2	Bases Teórico-Científicas.....	15
2.2.1	Clima organizacional.....	15
2.2.1.1	Estructura y proceso organizacional.....	18
2.2.1.2	Teoría del clima organizacional de Likert.....	19
2.2.1.3	Las características de las fuerzas motivacionales.....	21
2.2.1.4	Las características de los procesos de comunicación.....	26
2.2.2	Satisfacción laboral.....	28
2.2.2.1	Labor que plantee retos mentales.....	31
2.2.2.2	Recompensas equitativas.....	32

2.2.2.3	Condiciones apropiadas de trabajo .....	33
2.2.2.4	Compañeros colaboradores .....	34
2.3	Definición de términos básicos.....	34
CAPÍTULO III .....		37
3	HIPÓTESIS Y VARIABLES .....	37
3.1	Hipótesis y/o Supuestos Básicos .....	37
3.1.1	Hipótesis general .....	37
3.1.2	Hipótesis específicas .....	37
3.2	Identificación de Variables o Unidades de Análisis.....	38
3.2.1	Variable independiente.....	38
3.2.2	Variable dependiente.....	38
3.2.3	Unidades de análisis .....	38
3.3	Matriz de Operacionalización de Variables.....	39
3.4	Matriz Lógica de Consistencia .....	40
CAPÍTULO IV .....		42
4	MÉTODO .....	42
4.1	Tipo y Método de Investigación.....	42
4.2	Diseño Específico de Investigación.....	42
4.3	Población, Muestra o Participante .....	43
4.3.1	Población.....	43
4.3.2	Muestra.....	43
4.4	Instrumentos de Recogida de Datos .....	43



4.5	Técnicas de Procedimiento y Análisis de Datos.....	44
4.6	Procedimiento para la Ejecución del Estudio .....	44
CAPÍTULO V.....		45
5	RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	45
5.1	Datos Cuantitativos.....	45
5.2	Análisis de Resultados.....	66
5.2.1	Contraste de hipótesis del objetivo general.....	66
5.2.2	Contraste de hipótesis del objetivo específico 1 .....	68
5.2.3	Contraste de hipótesis del objetivo específico 2 .....	71
5.2.4	Contraste de hipótesis del objetivo específico 3 .....	73
5.2.5	Contraste de hipótesis del objetivo específico 4 .....	76
5.3	Discusión de Resultados.....	78
5.3.1	Clima organizacional / satisfacción laboral .....	78
5.3.2	Clima organizacional / labor que planteen retos mentales.....	80
5.3.3	Clima organizacional / recompensas equitativas .....	82
5.3.4	Clima organizacional / condiciones apropiadas de trabajo .....	84
5.3.5	Clima organizacional / compañeros colaboradores.....	87
CAPÍTULO VI.....		90
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	90
6.1	Conclusiones.....	90
6.2	Recomendaciones .....	93
REFERENCIAS .....		96

APÉNDICE .....	107
APÉNDICE A: MATRIZ LÓGICA DE CONSISTENCIA.....	108
APÉNDICE B: CUESTIONARIO .....	110

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Percepción del clima .....	45
Tabla 2: Clima Organizacional- fuerzas motivacionales.....	46
Tabla 3: Clima Organizacional-motivar a los empleados .....	47
Tabla 4: Clima Organizacional- comunicación asertiva.....	48
Tabla 5: Clima Organizacional- Comunicación de la información.....	49
Tabla 6: Clima organizacional- comunicación ascendente .....	50
Tabla 7: Clima organizacional- comunicación descendente .....	51
Tabla 8: Clima organizacional- efectividad.....	52
Tabla 9: Satisfacción laboral-habilidades y aptitudes .....	53
Tabla 10: Satisfacción laboral-objetivos personales .....	54
Tabla 11: Satisfacción laboral- agente activo y proactivo.....	55
Tabla 12: Satisfacción laboral- pago justo .....	56
Tabla 13: Satisfacción laboral- incentivo .....	57
Tabla 14: Satisfacción laboral- estandar de pago .....	58
Tabla 15: Satisfacción laboral- condiciones apropiadas de trabajo.....	59
Tabla 16: Satisfacción laboral.- comodidad personal.....	60
Tabla 17: Satisfacción laboral- entorno físico .....	62
Tabla 18: Satisfacción laboral- interacción social.....	63
Tabla 19: Satisfacción laboral- desarrollo personal .....	64
Tabla 20: Satisfacción laboral- colaboradores.....	65
Tabla 21: Pruebas de chi-cuadrado del objetivo general.....	66
Tabla 22: Tabla cruzada Clima organizacional*Satisfacción laboral .....	67
Tabla 23: Pruebas de chi-cuadrado objetivo específico 1 .....	69
Tabla 24: Tabla cruzada Clima organizacional*Labor que plantee retos mentales .....	69

Tabla 25: Pruebas de chi-cuadrado objetivo específico 2 .....	71
Tabla 26: cruzada Clima organizacional*Recompensas equitativas .....	72
Tabla 27 Pruebas de chi-cuadrado objetivo específico 3 .....	74
Tabla 28 Tabla cruzada Clima organizacional*Condiciones apropiadas de trabajo .....	74
Tabla 29: Pruebas de chi-cuadrado objetivo específico 4 .....	76
Tabla 30: cruzada Clima organizacional*Compañeros colaboradores.....	76

## LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1- Las variables más importantes de la estructura de los procesos organizacionales .....	19
Ilustración 2:- Respuesta a la satisfacción en el trabajo .....	30
Ilustración 3: Percepción del clima .....	45
Ilustración 4: Clima Organizacional- fuerzas motivacionales.....	46
Ilustración 5: Clima Organizacional-motivar a los empleados .....	47
Ilustración 6: Clima Organizacional- comunicación asertiva.....	48
Ilustración 7: Clima Organizacional- Comunicación de la información.....	49
Ilustración 8: Clima organizacional- comunicación ascendente .....	50
Ilustración 9: Clima organizacional- comunicación descendente .....	52
Ilustración 10: Clima organizacional- efectividad.....	53
Ilustración 11: Satisfacción laboral-habilidades y aptitudes .....	54
Ilustración 12: Satisfacción laboral-objetivos personales .....	55
Ilustración 13: Satisfacción laboral- agente activo y proactivo.....	56
Ilustración 14: Satisfacción laboral- pago justo .....	57
Ilustración 15: Satisfacción laboral- incentivo .....	58
Ilustración 16: Satisfacción laboral- estandar de pago .....	59
Ilustración 17: Satisfacción laboral- condiciones apropiadas de trabajo.....	60
Ilustración 18: Satisfacción laboral.- comodidad personal.....	61
Ilustración 19: Satisfacción laboral- entorno físico .....	62
Ilustración 20: Satisfacción laboral- interacción social.....	63
Ilustración 21: Satisfacción laboral- desarrollo personal .....	64
Ilustración 22: Satisfacción laboral- colaboradores.....	65

## RESUMEN

El estudio tiene como objetivo determinar como el clima organizacional influye en la satisfacción laboral del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud. El clima organizacional, sus dimensiones: fuerzas motivacionales y procesos de comunicación, la variable satisfacción laboral sus dimensiones: labor que planee retos mentales, recompensas equitativas, condiciones apropiadas de trabajo y compañeros colaboradores. El Instrumento empleado es el cuestionario de tipo Likert, a través de la técnica de encuesta, a una muestra de 50 personas, la herramienta estadística del SPSS y el Excel. La investigación propuesta es cuasi experimental correlacional donde se manipula la variable independiente, de corte transversal.

La presente investigación concluyó: el Clima organizacional influyó en la Satisfacción Laboral del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud, el resultado de la prueba de hipótesis general, valor chi cuadrado calculado de 7,137 una significancia asintótica bilateral de 0,028 y un punto crítico de 5.99146455, significa que se aceptó la hipótesis alternativa y se rechazó la hipótesis nula. Además, la variable clima organizacional influyó en sus dimensiones labor que plantee retos mentales y condiciones apropiadas de trabajo, de la variable satisfacción laboral, aceptó la hipótesis alternativa y rechazó la hipótesis nula, sin embargo, no influyó con las dimensiones recompensas equitativas y compañeros colaboradores, rechazó la hipótesis alternativa y aceptó la hipótesis nula.

**Palabras claves:** clima organizacional, satisfacción laboral, recompensas equitativas, fuerzas motivacionales.

## ABSTRACT

The objective of the study is to determine how the organizational climate influences the job satisfaction of the personnel of the Executive Directorate of Indigenous or Native Peoples of the Ministry of Health. The organizational climate, its dimensions: motivational forces and communication processes, variable job satisfaction, its dimensions: work that plans mental challenges, equitable rewards, working conditions and fellow collaborators. The instrument used is the Likert-type questionnaire, through the survey technique, a sample of 50 people, the SPSS statistical tool and Excel. The proposed research is quasi-experimental correlational where the independent variable is manipulated, cross-sectional.

The present investigation concluded: the organizational climate influenced the Labor Satisfaction of the personnel of the Executive Directorate of Indigenous or Native Peoples of the Ministry of Health, the result of the general hypothesis test, a calculated chi-square value of 7.137, a bilateral asymptotic significance of 0.028 and a critical point of 5.99146455, means that the alternative hypothesis was accepted and the null hypothesis was rejected. In addition, the organizational climate variable influenced its dimensions of work that poses mental challenges and job achievement conditions, of the job satisfaction variable, it accepted the alternative hypothesis and rejected the null hypothesis, however, it did not influence the dimensions of equitable rewards and collaborating colleagues, rejected the alternative hypothesis and accepted the null hypothesis.

**Keywords:** organizational climate, job satisfaction, equitable rewards, motivational forces.

## **CAPÍTULO I**

### **1 PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO**

#### **1.1 Descripción de la Realidad Problemática**

Las instituciones públicas apuestan por ser ejemplares, queriendo ser aquellas instituciones con un excelente clima organizacional, donde sus empleadores se consideren motivados y a la vez satisfechos en su entorno laboral. En el Ministerio de Salud del Perú, existe un sistema burocrático que limita avanzar con las actividades y propósitos de la institución, considerando que tienen que articular y gestionar con las instituciones de salud a nivel nacional.

El Ministerio de Salud (MINSA) incorporó la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios (DPI) como parte de la Dirección General de Intervenciones Estratégicas en Salud Pública, de acuerdo a lo que determina la modificación del Reglamento de Organización y Funciones (ROF) del Decreto Supremo N° 011-2017-SA.

La situación actual de atención de salud de la población indígena es escasa, por encontrarse en su mayoría en zonas alejadas y dispersas a los establecimientos de salud de su territorio, asimismo, esta población no cuenta con recursos económicos, siendo reconocidos como pueblos indígenas de extrema vulnerabilidad. La diversidad étnica y cultural del país, reconoce a cada pueblo indígena en su dimensión particular, por lo que se implementa estrategias concretas y específicas basadas en principios interculturales y un modelo diferenciado de atención, de acuerdo a la diversidad que existe. Es por ello



que, la DPI es responsable de formular e implementar documentos en materia de prevención de riesgos y daños a la salud, tiene como función principal establecer estratégicamente las intervenciones para la prevención, disminución de riesgos, control y perjuicio a la salud de la población indígena.

Actualmente, laboran 50 trabajadores en la DPI, con diferentes tipos de contrato, se cuenta con personal nombrado, contrato administrativo de servicios (CAS) y locación de servicios, siendo así que, 40 colaboradores pertenecen al rubro de salud conformado por coordinadores de campo, monitor regional y profesionales de salud, que se encuentra disperso en las cinco cuencas del río Chambira, Tigre, Maraón, Pastaza y Corrientes de la región Loreto, asimismo, 10 trabajadores conformado por el equipo técnico y administrativo, que pertenece a la sede central del Ministerio de Salud.

La Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originario, cuenta con factores que limitan o dificultan el trabajo en equipo, el nivel de comunicación interna entre los miembros de la organización y alta dirección es escaso, por otro lado, los errores de trabajo son frecuentes, por lo cual, afecta la productividad de los colaboradores y el retraso en el cumplimiento de las metas y actividades planificados, de acuerdo, a lo que indica el Plan Operativo Institucional (POI).

Las responsabilidades de cada puesto de trabajo no están claramente definidas, se tiene como debilidad la ausencia de liderazgo de los especialistas con los profesionales de salud, asimismo, existe un déficit de tecnología de la información y comunicación. Es complicado el acceso en el lugar que se encuentra los profesionales de salud y coordinadores. Cabe resaltar, que los procesos administrativos son burocráticos,

generando demora en los documentos de gestión y pago de remuneración, en efecto el personal se siente desmotivado con su trabajo, y, en su mayoría, cuenta con contrato de locación de servicio, de modo que el locador no figura en planilla, ni tiene derecho a los beneficios laborales de acuerdo con lo que dispone la ley. Esto conlleva, a una constante rotación del personal e incluso la renuncia inmediata, generando carga laboral a sus compañeros.

Por último, la realidad del personal que se encuentra en la región Loreto es muy distinta al de Lima, existe limitaciones en los recursos informativos, herramientas e implementos básicos para realizar sus funciones, lo cual repercute en trabajar más horas de lo debido, asimismo, hay dificultad para obtener una óptima coordinación, por motivo geográfico y poco acceso de comunicación, generando molestia y estrés laboral.

## **1.2 Formulación del Problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿De qué manera el Clima organizacional influye en la Satisfacción Laboral del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud?

### **1.2.2 Problemas específicos**

P1 ¿De qué manera el Clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión labor que plantee retos mentales del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud?

- P2 ¿De qué manera el Clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión recompensas equitativas del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud?
- P3 ¿De qué manera el Clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión condiciones apropiadas de trabajo del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud?
- P4 ¿De qué manera el Clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión compañeros colaboradores de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud?

### **1.3 Objetivos Generales y Específicos**

#### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar como el Clima organizacional influye en la Satisfacción Laboral del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- O1. Identificar como el Clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión labor que plantee retos mentales del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.
  
- O2. Establecer como el Clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión recompensas equitativas del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.
  
- O3. Demostrar como el clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión condiciones apropiadas de trabajo del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.
  
- O4. Establecer como el clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión compañeros colaboradores de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

### **1.4 Justificación o Importancia del Estudio**

La presente investigación, pretende emplear las doctrinas basadas en la literatura del libro de Luc Brunet “El Clima de trabajo en las Organizaciones”, al mismo, que se suman doctrinas de otros autores que han extendido sus conocimientos en la variable “Clima Organizacional”, por otro lado, la variable “Satisfacción Laboral” se utiliza como base el libro de Robbins & Judge “Comportamiento Organizacional” y otros autores que contribuyen a las bases teóricas, a fin de identificar los problemas, que

afectan negativamente el nivel de desempeño y satisfacción laboral de los colaboradores.

Al implementar estrategias de relaciones interpersonales, capacitaciones, liderazgo, contribuye con la efectividad y mejora del clima organizacional de la dirección ejecutiva en estudio, que genere un impacto en la productividad de los colaboradores y el buen servicio de atención a la ciudadanía, de esta manera, determinar si existe una relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.

#### **1.4.1 Justificación teórica**

Con el aporte de la presente investigación, se puede tomar como base teórica y científica, el desarrollo de futuras investigaciones que pretendan extender los conocimientos científicos del clima organizacional y satisfacción laboral. Asimismo, la información obtenida en la presente investigación, sirve como punto de debate científico sobre las variables estudiadas antes mencionadas.

#### **1.4.2 Justificación práctica**

A través de la presente investigación, se pretende implementar, desarrollar lineamientos y estrategias de gestión del clima organizacional, pues existe, una gran necesidad de mejorar el nivel de satisfacción y capacidad laboral de los colaboradores, a través, de una propuesta de implementación de un sistema o programa de participación y trabajo en equipo, considerando estrategias de procesos de comunicación, que contribuya a la satisfacción de los colaboradores de la institución en estudio.

La investigación es conveniente, porque ayuda a mejorar los procesos internos de la institución, asimismo, no solo aporta valor y conocimiento a la DPI, sino que además a todos los colaboradores que pertenece a la institución del Ministerio de Salud, su estudio es de vital importancia para la DPI, ya que permite, que los trabajadores desempeñen de manera óptima su trabajo, con mejor rendimiento, comunicación más fluida, relaciones del personal de forma horizontal, orientadas a mejorar el clima organizacional, asimismo, ayuda a resolver los problemas encontrados en el diagnóstico, considerando implementar decisiones estratégicas y acciones convenientes para promover un clima organizacional oportuno y que influya en la satisfacción laboral de los colaboradores.

En conclusión, el estudio ayuda a identificar y resolver diversos problemas que genere un impacto, no solo en la DPI, sino que, cambiaría la percepción de la organización. Sirve de apoyo a otras áreas de la institución, funcionarios de la alta dirección, administrativos y la ciudadanía, así como las unidades ejecutoras de Salud, viendo a la institución en estudio como una institución con ventaja competitiva.

### **1.4.3 Justificación metodológica**

En cuanto a la metodología de la investigación, sobre el tema en mención de la institución en estudio, se propone un conjunto de procedimientos metodológicos y método científico, a fin de orientar el desarrollo de futuros trabajos de investigación.

### **1.4.4 Justificación social**

La presente investigación, se justifica por su intención de contribuir con propuestas orientadas al mejoramiento del clima organizacional, a fin de repercutir no solo en el

personal de la Dirección ejecutiva en estudio, sino también, en la población que será atendido de manera óptima.

## **1.5 Alcance y Limitaciones**

### **1.5.1 Delimitación temporal**

La investigación es de nivel descriptivo correlacional, correspondiente al periodo 2021.

### **1.5.2 Delimitación espacial**

El estudio es realizado en la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios (DPI) del Ministerio de Salud del Perú.

### **1.5.3 Delimitación conceptual**

El clima organizacional, es el ambiente generado por los trabajadores de la institución y el cómo se relaciona con el rendimiento, comunicación, conductas y valores de los trabajadores. Esto quiere decir, cómo tiene que ver con la percepción y/o comportamiento del cómo son compartidas entre los miembros del personal de la DPI y en efecto con las demás direcciones del Ministerio de Salud, es por ello que, es importante un buen clima organizacional que oriente hacia los objetivos generales, al igual que, alcanzar sus metas personales y también como equipo de trabajo, permitiendo tener un área adecuado, con un buen sistema de gestión, cultura y valores, es decir, si el empleador es eficaz, eficiente, participativo conduce a la satisfacción; considerando el valor que tiene el personal para la institución en sí y de qué manera esta última debe buscar la forma de mejorar el bienestar laboral, a fin de lograr el objetivo. Por otro lado,

un mal clima organizacional destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto entre el personal y de bajo rendimiento, asimismo, la insatisfacción del personal y sin querer contribuye involuntariamente a deteriorar la imagen de la dirección ejecutiva.

#### **1.5.4 Delimitación social**

Con el aporte de las bases teóricas de clima organizacional y satisfacción, permite que la investigación se centre en el personal administrativo, técnico y personal de salud de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud del Perú.

## **CAPÍTULO II**

### **2 MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL**

#### **2.1 Antecedentes de la Investigación**

##### **2.1.1 Antecedentes nacionales**

La tesis titulada “Influencia del Clima Organizacional en las Actitudes Laborales y en el Comportamiento Pro-social de los Profesionales de la Salud”, presentado por María Del Carmen Lapo Maza, para optar el grado de Doctor en Administración Estratégica de Empresas, en la Pontificia Universidad Católica Del Perú, 2018. Hizo referencia determinar el clima organizacional, actitudes de trabajo y el comportamiento prosocial de los Hospitales del Ecuador, cuyo propósito fue tener información del punto de vista de los empleadores del área de la salud. Asimismo, optó por aplicar el método descriptivo para analizar una muestra de 583 personas, teniendo en cuenta los siguientes



profesionales: como médicos, auxiliares de unidades médicas y enfermeras de la provincia de Guayas del Ecuador.

La metodología que se utilizó fue el enfoque cuantitativo y el alcance de la investigación fue de tipo correlacional, el autor determinó como resultado comprobar el vínculo del clima organizacional con las actitudes laborales y conductas pro social de los profesionales del sector salud de Guayas, finalmente concluyó, que esto va forjando la búsqueda de la satisfacción favorable de ciertas necesidades que producen mejora laboral, y esta última conducta tiene como resultado un propiciador de comportamiento pro social como también el ser altruista (Lapo, 2018)

Rosales Matienzo, Mario Ronal, presenta la tesis titulada “Clima Laboral en trabajadores de una empresa Minera en la provincia de Oyon – Región Lima” para optar el grado de Licenciado en Psicología, en la Universidad Nacional Federico Villarreal, 2019. Tiene como objetivo establecer los niveles de clima laboral en los empleados de una empresa minera de la provincia de Oyon de la región Lima, se determina en el presente estudio los niveles de clima laboral, en una muestra de 270 colaboradores internos (entre profesionales, operarios y técnicos).

La metodología usada fue de tipo descriptivo, ya que buscó describir y a la vez dar a conocer los perfiles y características de personas mediante análisis estadísticos, asimismo, el diseño del estudio es no experimental. El autor concluyó, en función de los objetivos de su investigación que existe desacuerdos estadísticamente relevantes del clima laboral en función de quien corresponde al grupo de edad, nivel de estudios, condición y nivel laboral, años de servicios y área de trabajo, asimismo, el autor señaló que el 40.4% de las personas evaluadas mostraron niveles por debajo del promedio y que el 29.3% mostraron niveles por encima del promedio, por lo tanto el 30.4% mostro

un nivel promedio de clima laboral en la empresa minera de la provincia del Oyon de la región Lima. (Rosales, 2019)

Guillermo Herrera Yonclei Merl, cuya tesis titulada “Satisfacción Laboral y la Productividad de los trabajadores de la municipalidad provincial de Huaura, 2017” para optar el grado de licenciado en Administración en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión del Perú, (2018), busca identificar la satisfacción laboral del personal de la municipalidad, con el objetivo de determinar en qué medida la satisfacción laboral se relaciona con la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaura en año 2017.

El tipo de investigación que realizó, es aplicada y el diseño que se usó fue no experimental descriptivo correlacional, con enfoque cualitativo y cuantitativo, en una muestra de 141 trabajadores en la institución mencionada, se utilizó la técnica de encuesta, asimismo, la satisfacción laboral se aplicó a los trabajadores mientras la productividad se aplicó a los jefes, por último, se obtuvo como resultado que los trabajadores se encuentran satisfechos laborando, es decir que su producción en sus labores es propicio, concluyendo demostrar que existe una relación entre satisfacción laboral y la productividad en los trabajadores de la municipalidad e Huaura. (GUILLERMO, 2018)

La siguiente tesis titulada “Relación entre la Satisfacción Laboral y Desempeño Laboral de los colaboradores de las Mypes operadores logísticos - agentes de carga marítimo internacional del Callao, 2019” presentado por Escobedo García, Cinthya Lorena y Quiñones Florin, Marjorie Marisol (2020), para optar el grado de Licenciada en Gestión en La Pontificia Universidad Católica Del Perú, 2020, tiene como objetivo

establecer la relación que hay entre la variable de la satisfacción laboral y el desempeño laboral del personal de la institución mencionada.

De acuerdo al autor el estudio se realizó bajo el diseño metodológico de una investigación de tipo descriptivo correlacional, asimismo, la muestra fue realizada a 130 trabajadores, la técnica de investigación que empleó fue la encuesta, asimismo, la investigación concluyó, que existe una relación positiva y lineal entre la satisfacción y el desempeño laboral de los colaboradores de las Mypes; dicho resultado indica, que la satisfacción de los trabajadores se eleva de manera conveniente en las siguientes dimensiones: mejores condiciones laborales, reconocimiento y beneficios económicos, el desempeño laboral.

### **2.1.2 Antecedentes internacionales**

De acuerdo a la tesis titulada “El Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del MIES (Dirección Provincial Pichincha)” presentado por Fausto Javier Pérez Chamorro, para optar el grado de título de Psicólogo Industrial, en la Universidad Central de Ecuador, 2014, cuyo objetivo es determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del MIES, en su mayoría el personal es femenino, con un 95% son mujeres y un 5% son hombres.

La investigación presente, es de tipo correlacional no experimental, ya que permite investigar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral, la encuesta se aplicó a 40 funcionarios dentro de la institución, la medida porcentual obtenida en la evaluación diagnóstica del clima organizacional del MIES fue de 54,27% lo que indica que la institución tiene una calificación promedio, para concluir, el autor señala preciso implementar acciones a corto plazo, permitiendo mejorar y optimizar el ambiente laboral que ya existe, cuyo aporte es impulsar el trabajo en conjunto y a la vez

los objetivos institucionales potenciando las capacidades y competencias de los trabajadores del MIES. ( Pérez , 2014).

La presente tesis titulada “Propuesta de mejora de Clima Laboral en una Institución de educación superior” presentado por Saida Marisol Contreras Flores, para optar el grado de Licenciado en Psicología en Recursos Humanos en la Universidad Rafael Landívar en Guatemala, 2015, establece que las instituciones educativas, a pesar de ofrecer eficacia académica, se debe desarrollar estrategias que permiten brindar un servicio óptimo a los estudiantes, lo cual conlleva a tener como objetivo establecer los resultados del clima organizacional de una institución de educación superior de la ciudad de Guatemala, proponiendo un plan de mejora para alcanzar los objetivos estratégicos de la institución.

La metodología usada fue la descriptiva, se realizó una muestra de 649 colaboradores de la nómina administrativa, como resultado de acuerdo a la medición realizada sobre el clima organizacional en la institución sujeto de estudio, es necesario emprender acciones al buen desempeño, lo cual conlleva, a que el grado de satisfacción pueda ascender, por lo tanto los empleados de 18 a 21 años, son quienes manifiestan mayor grado de satisfacción que los demás grupos, asimismo, el autor concluyó que, las jefaturas deben diseñar e implementar en las instituciones de educación superior de la ciudad de Guatemala la cultura de bienestar integral. ( CONTRERAS , 2015)

Alex Javier Zans Castellón, presentó su tesis titulada “Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016.” para optar el grado de Máster en la Universidad Nacional Autónoma de

Nicaragua, 2017, cuyo objetivo, es estudiar el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes en la institución en estudio.

El estudio, contó con un enfoque cuantitativo y con elementos cualitativo, de tipo descriptivo - explicativo, cuya muestra fue realizada a 59 trabajadores, se incluyó funcionarios. Asimismo, tuvo como resultado que, el clima organizacional es de optimismo en mayor medida, mientras que el desempeño laboral es bajo, el autor concluyó que las autoridades, jefes y los responsables de las áreas deben trabajar en contribuir el logro de un clima organizacional óptimo y de esa manera alcanzar los niveles de euforia, entusiasmos, excitación y orgullo en la institución en estudio. (Zans , 2017)

La tesis titulada “Satisfacción Laboral del personal de enfermería de la sala de Neonatología, Hospital Militar escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños. Managua, Nicaragua, junio 2017.” presentado por Juan Carlos Alemán Jarquín, para optar el grado de Master en Administración en Salud, en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, 2017, el autor señala en su estudio que, el establecer la percepción de satisfacción laboral de los colaboradores de enfermería que trabaja en la institución en estudio. La tesis fue descriptiva y de corte transversal.

Asimismo, el universo del estudio fue compuesto por 27 personas de profesión de enfermería de sala de Neonatología, siendo la fuente de información primaria, el instrumento de recolección de la información se realizó a través de encuestas, reflejando los datos de interés del estudio. El estudio concluyó, que las actitudes identificadas de los trabajadores de profesión de enfermería se muestran de manera satisfactorias, los

factores que inciden más son: autonomía en el desempeño del desarrollo de los trabajadores e identidad de tarea, asimismo, el ambiente de trabajo. (Jarquín, 2017)

La siguiente tesis titulada “Satisfacción laboral y Satisfacción del cliente en restaurantes de comida mexicana en la ciudad de la Paz B.C.S., México.” presentado por Jesús Rodrigo Duarte De La Peña, para optar el grado de Maestro en Administración Estratégica, en la Universidad Autónoma de Baja California Sur, (2018), el autor se centra en el buen funcionamiento de un negocio, es por ello pretender estudiar el grado de satisfacción laboral o de insatisfacción laboral y el efecto producido en los consumidores.

Tiene como objetivo evaluar los factores que determina la satisfacción laboral, que incide en el índice de la satisfacción del cliente en el sector de restaurantes, en particular a lo que corresponde en la comida mexicana de la ciudad de La Paz B.C.S., dicha investigación requiere un análisis cualitativo como cuantitativo, precisar, que se realizó 10 encuestas, la herramienta que se planteó en la de satisfacción laboral y asimismo se efectuó 5 dimensiones como resultado de las 81 encuestas que elaboro en la herramienta de satisfacción del cliente, a través de la herramienta de alfa Cronbach, asimismo, concluyó que la satisfacción laboral genera resultados en base al ambiente que manifiesten, su utilidad, productividad y su satisfacción, impactando a otras personas.

## **2.2 Bases Teórico-Científicas**

### **2.2.1 Clima organizacional**

Cuando se habla de clima organizacional, se refiere al ambiente generado por las emociones y/o percepción que existe entre los miembros de una organización, esto quiere decir, que es fundamental contar con un adecuado clima laboral, donde se pueda

trabajar y convivir de una manera agradable diariamente, logrando una vinculación entre el empleado y la institución. Un clima organizacional negativo genera baja productividad e insatisfacción del personal, lo cual conlleva muchas veces a sentirse no identificado con la institución.

La institución, debe definir correctamente el puesto de trabajo, así como las tareas y responsabilidades de cada miembro de la organización, es necesario, contar con un ambiente físico y estructural adecuado e idóneo, donde el personal se sienta cómodo, fomentando un ambiente social que genere una buena relación y comunicación entre los trabajadores y jefe.

Para Chiavenato (2001) el “concepto motivación en el nivel individual surge el concepto clima organizacional en el nivel de la organización, aspecto importante en la relación entre personas y organizaciones. Las personas se hallan en un proceso continuo de adaptación a una variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades” (pág. 119).

Según lo mencionado por el autor, el ambiente laboral es generado por las emociones de los miembros de la organización, relacionado con la motivación. Los trabajadores deben aprender adaptarse a los constantes cambios de situación y de esa manera mantener el equilibrio emocional, esto quiere decir que, la motivación laboral sirve en el clima organizacional para que los trabajadores tengan mayor satisfacción laboral, lo cual contribuye con una mejor calidad de vida, con la intención de que no sólo es beneficioso a nivel personal, sino que, la productividad laboral también se verá retribuido.

Si existe ausencia de motivación, el clima organizacional tiende a disminuir, causando a los trabajadores estados de desinterés laboral, sentirse no identificado con la

organización, descontento, depresión y muchas veces incremento del ausentismo o renuncia voluntaria.

Brunet (1992) menciona que “un gerente es esencial diagnosticar y comprender como ven sus empleados el clima de su organización y cuáles son los factores dentro del clima que influye más a estos empleados” (pág. 12).

De acuerdo al autor en mención, manifiesta que es esencial que el gerente tenga conocimiento de cómo está el clima organizacional en su institución, y rectificar a través de medidas estratégicas para desarrollar la eficiencia de la organización, que influya en la mejora de lo siguiente: organización, el comportamiento de los trabajadores, la productividad, las relaciones interpersonales.

Ernesto Rodríguez (2016) cita la teoría del “Clima Organizacional de Likert” (1968), donde establece que la conducta y/o comportamiento asumido por los subordinados “depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la relación está determinada por la percepción del clima organizacional”, de acuerdo, a lo que contribuye la percepción individual del clima organizacional tales como: “los parámetros ligados al contexto, la tecnología y a la estructura del sistema organizacional”, factores personales tales como las actitudes, personalidad, niveles de satisfacción y la percepción que presentan los empleados como los superiores del clima organizacional, por último, se explica el estado jerárquico que el individuo emplea dentro de la organización y el salario que percibe (pág. 6).



Según su investigación el autor señala, que la teoría de Likert, es una de las más dinámicas y explicativas, donde emplea metodologías que resguarden la realización de sus fines, ambiciones y aspiraciones de los empleados, donde los resultados alcanzados por la organización sea la productividad con un clima participativo, rendimiento con eficacia y eficiencia individual, organizacional y sobre todo la satisfacción de los trabajadores. Empleando métodos que asegure aquellos resultados obtenidos por la organización, donde influya la percepción del clima existentes en las organizaciones, establecido en una trilogía de las variables causales intermedias y finales que integran las dimensiones.

### 2.2.1.1 Estructura y proceso organizacional

De acuerdo a lo que menciona Brunet (1992) “el clima dentro de la organización también se puede descomponer en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilo de liderazgo de la dirección” (pág. 12).

Asimismo, de acuerdo a lo que menciona el autor, la estructura y los procesos organizacionales, son dos grandes categorías de variables extremadamente importantes, la estructura organizacional abarca los siguientes elementos:

#### VARIABLES BÁSICAS DE LA ESTRUCTURA DE LOS PROCESOS ORGANIZACIONALES

ITEMS	<i><b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b></i>	<i><b>PROCESO ORGANIZACIONAL</b></i>
<b>1</b>	<i>Envergadura del control</i>	<i>Liderazgo</i>
<b>2</b>	<i>Dimensión y tamaño de la organización</i>	<i>Comunicación</i>
<b>3</b>	<i>Número de los niveles jerárquicos</i>	<i>Control</i>
<b>4</b>	<i>Configuración jerárquica de puestos</i>	<i>Gestión de conflictos</i>

5	<i>La relación dimensión de una unidad/ departamento sobre el número de unidades / departamentos</i>	<i>Coordinación</i>
6	<i>Especialización de funciones</i>	<i>Centralización, descentralización de la toma de decisiones</i>
7	<i>Centralización / descentralización de la toma de decisiones</i>	<i>Especialización de funciones</i>
8	<i>Normalización de los procedimientos organizacionales</i>	<i>Estatus, papel y relaciones</i>
9	<i>Aspecto formal de los procedimientos organizacionales</i>	<i>Mecanismos de socialización de los empleados</i>
10	<i>Grado de interdependencia de los diferentes subsistemas</i>	<i>Grado de autonomía de los empleados</i>

*Ilustración 1- Las variables más importantes de la estructura de los procesos organizacionales*

*Fuente: Adaptado de Luc Brunet*

Esto quiere decir, que la estructura y el proceso organizacional se debe establecer en un sistema de papeles, que debe desarrollar los miembros de la entidad para trabajar juntos de una forma óptima, es por ello, que es indispensable que cada uno de los trabajadores de la organización sepan cómo alcanzar sus objetivos y metas fijadas, de acuerdo, a lo planificado por la organización y en lo personal.

### **2.2.1.2 Teoría del clima organizacional de Likert**

De acuerdo a Brunet (1992) quien cita a Licker, menciona que “hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización” (pág. 29).

1. Variables Causales: es definido como variables independientes, el cual determina el sentido en el que una organización evoluciona y asimismo el resultado que obtiene. Dentro de estas variables están: la estructura de la organización y administrativa: reglas, las decisiones, competencias y actitudes.

2. Variables Intermedias: están orientadas a medir el estado interno de la organización y la salud de la empresa, reflejando aspectos tales como: motivación, actitudes, rendimiento, comunicación y toma de decisiones.
3. Variables Finales: resulta a través del efecto de las variables causales y las intermedias, reflejando establecer resultados obtenidos por la organización, así como: productividad, gastos, ganancia y pérdida.

Likert, citado por Brunet (1992) menciona que, la combinación y la interacción de las variables causales, intermedias y finales “permite determinar dos grandes tipos de clima organizacional”, así como obtener de cuatro (4) sistemas (pág. 30)

- Sistema I- Autoritarismo explotador: definido como la dirección no posee confianza en sus empleados, la comunicación es vertical.
- Sistema II- Autoritarismo paternalista: Existe confianza entre la dirección y sus subordinados, la comunicación y forma de control es descendentes sobre ascendentes.
- Sistema III-Consultivo: Existe confianza entre supervisores y subordinados, la comunicación es descendente, el control se delega de arriba hacia abajo.
- Sistema IV- Participación en Grupo: La dirección tiene plena confianza en sus empleados, la comunicación ascendente, descendente y lateral.

Asimismo, Likert (1992) menciona en su investigación que el clima de las organizaciones en las instituciones se emplea “cuestionarios como instrumento de medida, se desarrolla generalmente alrededor de dos grandes temas:

- a) Una evaluación del clima organizacional existente en las diferentes organizaciones (estudio comparativo).

- b) Un análisis de los efectos del clima organizacional en una organización (estudios longitudinales)” (pág. 42).

En la actualidad, el comportamiento de las personas en una institución está bajo el dominio y/o influencia de muchos estímulos que desciende del medio organizacional. En efecto, las organizaciones que constituyen en cierta forma una especie de sistema social, estableciendo un clima participativo esta “caracterizada por varias dimensiones susceptibles de afectar el comportamiento de los individuos, varios factores pueden entonces contribuir al clima organizacional”, quiere decir que, la percepción propia de los estímulos, los actos, las obligaciones, las posibilidades de refuerzo que dirigen el comportamiento de los individuos en la sociedad como en el trabajo. Por lo cual, los datos de base que emplean numerosos investigadores para establecer lo siguiente: “una taxonomía de los factores del clima son las percepciones individuales de las propiedades organizacionales” (Brunet, 1992, pág. 43).

En referencia a lo mencionado por el autor, que el clima organizacional esta designado por el estilo de liderazgo que predomina dentro de una organización.

### **2.2.1.3 Las características de las fuerzas motivacionales**

De acuerdo a los autores, la motivación se define como los “procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo”. No obstante, la motivación en general se refiere a la conducta y actitud del individuo, con el objetivo de satisfacer una necesidad, es necesario destacar, el interés particular en el comportamiento relacionado con el trabajo. Por ese motivo los autores señalan tres elementos clave como: “intensidad, dirección y persistencia”. La intensidad se describe como la fuerza, magnitud, energía que

manifiesta un agente natural, siendo de interés particular, el comportamiento motivacional del trabajo, por consiguiente, es poco posible que la intensidad elevada tenga como consecuencia a resultados favorables en el desempeño de la organización, es por ello que, los esfuerzos se canalizan en una dirección que favorezca a la entidad. El esfuerzo que corresponde buscar, es el que está abocado hacia las metas de la organización. Asimismo, para concluir, la motivación tiene una dimensión de persistencia, se dice que las personas motivadas permanecen en una tarea lo necesario para lograr su objetivo (Robbins & Judge, 2009, pág. 175).

Likert citado por Brunet (1992) menciona que la herramienta comúnmente más utilizada para “medir el clima organizacional en una empresa es la traducción de los cuestionarios. Estos cuestionarios, miden la percepción del clima organizacional, asimismo, el autor menciona que las características de las fuerzas motivacionales son los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados”, de esa manera responder las necesidades de los trabajadores y a su vez de la organización (pág. 45).

De acuerdo, al modelo de Thomas citado en el libro de Stephen Robbins (2004) “la motivación intrínseca” surge, cuando desde el interior de cada persona experimenta sentimientos, acciones conduciendo a realizar su trabajo u otras actividades con libertad de decisión, competencia, sin necesidad de tener que obtener estímulos externos, por ejemplo, un aumento de sueldo, esto significa que el empleado disfruta de su trabajo o actividad por el simple hecho de hacerlo. Es así que, el autor define lo siguiente:

La *libertad de decisión*, se refiere a los actos y a la capacidad de elegir, asumiendo con responsabilidad las actividades de su vida, considerándola apropiada.

“La *competencia*, es la sensación de logro que se tiene al desempeñar con destrezas las actividades laborales que uno eligió”.

El *sentido*, lo determina como la ocasión de pretender perseguir un objetivo importante y valioso de las actividades.

El *progreso*, lo define como “sensación de que se adelanta en la consecución de la finalidad de las tareas”. (pág. 169)

De acuerdo a la teoría de los dos factores, llamada teoría de motivación e higiene, propuesto por Frederick Herzberg, menciona que “los factores intrínsecos, como el progreso, reconocimiento, responsabilidad y logros, están vinculados con la satisfacción”. Los entrevistados que se sienten bien con su trabajo se atribuían a ellos mismos estos factores, a diferencia de los encuestados insatisfechos citaban “factores extrínsecos, como la supervisión, salario, normas de la compañía y condiciones laborales.”

Esto quiere decir que, “la relación de un individuo con su trabajo es básica y de que su actitud hacia esté bien puede determinar el éxito o el fracaso” (Robbins S. P., 2004, pág. 159)

Considera que los factores de higiene (factores extrínsecos - extremadamente insatisfechos):

- Supervisión
- Relación con supervisor, colegas y subordinados
- Supervisión
- Política de la empresa
- Condiciones de trabajo y seguridad

- Salario
- Vida personal
- Estatus

Mientras se considera motivadores (factores intrínsecos - extremadamente satisfechos)

- Logros
- Reconocimiento
- El trabajo en si
- Responsabilidad
- Progreso y crecimiento

De acuerdo a los autores en mención, es importante comprender las diversas dimensiones a considerar, que influye en el ambiente y comportamiento de los individuos de las organizaciones.

Es evidente que tanto la motivación intrínseca como la motivación extrínseca, juegan un rol importante en cualquier estrategia de éxito de la organización, la diferencia entre ambas motivaciones, es el origen del estímulo que hace despertar esta conducta. Esto quiere decir que, si las acciones son dadas por un deseo de superación personal, amor propio, satisfacción personal, ganas de crecer y aprender, o la necesidad de cumplir con una obligación haciendo las cosas bien, se trata de una motivación intrínseca, a diferencia de un colaborador que desea conseguir una promoción en el trabajo, no es solamente la búsqueda de aumento de sueldo, es el anhelo de ser reconocido, tener la validación personal por parte de un tercero. No hay una motivación

que sea buena y otra que sea mala, para lograr cualquier objetivo se necesita encontrar un equilibrio entre la motivación intrínseca y la extrínseca, tanto a nivel individual como a nivel colectivo.

Uno de los autores más conocidos sobre la teoría de la motivación, de la “jerarquía de las necesidades” de Abraham Maslow, “planteo la hipótesis de que dentro de cada ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades” (Robbins & Judge, 2009, pág. 176)

- Necesidades de orden superior: estas necesidades se satisfacen de una manera interna, cuando tenemos satisfechas aquellas necesidades de orden inferior.
  1. *Sociales: Afecto, sentido de pertenencia, aceptación y amistad.*
  2. *Estima: Quedan incluidos factores de estimación internos como el respeto de sí, la autonomía y el logro; y factores externos de estimación, como el status, el reconocimiento y la atención.*
  3. *Autorrealización: Impulso para convertirse en aquello que uno es capaz de ser: se incluyen el crecimiento, el desarrollo del potencial propio y la autorrealización.*
- Necesidades de orden inferior: estas necesidades son básicas para mantener la vida humana, así como la seguridad y protección, satisfacción sobre todo con el exterior.
  4. *Fisiológicas: Incluyen hambre, sed, cobijo, sexo y otras necesidades corporales.*
  5. *Seguridad: Están el cuidado y la protección contra los daños físicos y emocionales.*



De acuerdo a los autores, ninguna necesidad se satisface siempre, ya que a medida que las personas van satisfaciendo las necesidades más básicas, también van desarrollando necesidades y deseos más elevados, conforme las personas llegan a lograr controlar sus necesidades inferiores, aparecer de manera gradual las necesidades de orden superior, esto origina diferencias jerárquicas propias de cada persona.

#### **2.2.1.4 Las características de los procesos de comunicación**

De acuerdo a Brunet (1992) quien cita a Licker, menciona que las “características de los procesos de comunicación es la naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos”. (pág. 46)

Asimismo, Ernesto Rodríguez (2016) cita en su artículo “*El clima organizacional presente en una empresa de servicio*”, establece que existe un buen nivel de comunicación entre los empleadores y sus trabajadores”, asimismo, existe una comunicación libre, controlada entre los miembros de la organización, a su vez tiene los canales apropiados, de esa manera disminuye inconvenientes en la información. Indica que, la organización según la Teoría de Likert, “están de manifiesto elementos visibles entre dos tipos de clima, uno hacia el clima autoritario paternalista, porque permite de alguna manera la comunicación ascendente y descendente de forma controlada y el otro tipo de clima es el autoritario explotador”, determina esto porque el personal no es espontáneo en la comunicación, ni se percibe quejas de los trabajadores (pág. 9).

De acuerdo, a lo que menciona el autor, la comunicación logra disminuir cualquier tipo de supresión información que pueda existir en la institución, en otras palabras,

donde fluya y exista una comunicación espontánea entre el personal y jefe, de esa manera solucionar los problemas con mayor efectividad, asimismo, se debe mantener una constante participación, motivación, toma de decisiones entre jefe y subordinados, siendo esencial para el funcionamiento interno en la organización.

El autor Stephen Robbins (2004) señala que “el proceso de la comunicación. El modelo está compuesto por siete partes:

- 1) la fuente de la comunicación,
- 2) codificación,
- 3) mensaje,
- 4) canal,
- 5) decodificación,
- 6) receptor y
- 7) retroalimentación.

La fuente inicia un mensaje al codificar un pensamiento”. Esto quiere decir, que el mensaje es el resultado material preciso del origen de la codificación. Del mismo modo, cuando hablamos resulta ser un mensaje, a través del discurso. El texto que realizamos cuando escribimos, se realiza con movimientos de brazo, mano como también las expresiones que realizamos con el rostro. El canal es el medio físico a través del cual se transmite y recibe la información o mensaje, puede ser un canal formal, de acuerdo, a lo que determina la organización y trasmite mensaje que se va relacionando con las acciones y actividades profesionales de su personal, asimismo, el canal informal de acuerdo a lo que prefiere el emisor se utiliza más en lo personal o social. Por otro lado, el receptor es aquella persona que recibe la información del mensaje que trasmite el

emisor, esto quiere decir que el receptor debe comprender de una manera adecuada el contenido del mensaje. En otras palabras, se considera como la fase de decodificación del mensaje. Para finalizar la retroalimentación es cuando se determina si se ha comprendido exitosamente el mensaje (pág. 169).

### **2.2.2 Satisfacción laboral**

De acuerdo al autor, la satisfacción en el trabajo se define “como una 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 tiene negativos”. Cuando se habla de las actitudes de los empleados es habitual que se refieran a la satisfacción propia en la organización. (Robbins & Judge, 2009, pág. 79)

Asimismo, Robbins y Coulter (2005) señalan en su libro *Administración*, “la insatisfacción laboral, podría dar lugar a un aumento del ausentismo, más renunciadas voluntarias e incluso huelgas laborales. Tales acontecimientos producen con frecuencia cambios en las políticas y prácticas gerenciales” (pág. 313).

Por otro lado, Iraiza Morillo (2006) cita a Koontz y O’Donell (1995), donde define que “la satisfacción laboral se refiere al bienestar que se experimenta en el trabajo, cuando un deseo es satisfecho, relacionándolo también con la motivación en el trabajo”. Concordando al respecto a lo que define Idalberto Chavenato (1986), al determinar lo siguiente “la satisfacción en el trabajo designa la actitud general del individuo hacia su trabajo” (pág. 48).

De acuerdo a la definición de los autores, la satisfacción laboral es la actitud o estado emocional que tiene el empleado hacia su trabajo, es de importancia que los empleados se encuentren satisfechos para que permanezcan en la organización, considerando que generan más productividad en comparación con aquel personal que no haya alcanzado tal satisfacción, todo esto depende los diversos factores psicosociales. Muchas veces, el personal no necesariamente está insatisfecho con la institución, pero tampoco está satisfecho, esto quiere decir, que los jefes deben tratar de eliminar los factores que genere insatisfacción, creando armonía en la organización.

Para motivar al personal se necesita destacar los factores intrínsecos (motivación), que aumenta la satisfacción laboral, cuando los empleados se sientan bien en el trabajo, muestran características como: responsabilidad, conocimiento y el logro, estas tendencias están relacionados a la satisfacción en la organización.

Según Robbins y Coulter (2005) en su libro Administración, hace referencia a John Holland, quien propone que, la satisfacción es mayor y la rotación es más baja, cuando la personalidad y la ocupación son compatibles. Los individuos sociales deben estar en tipos de trabajos orientados hacia las personas, etc. Una persona realista que tiene un trabajo realista estará más satisfecha que una persona realista en un trabajo de investigación. Los puntos clave de esta teoría son: 1) parece que existen diferencias intrínsecas de personalidad entre individuos; 2) existen distintos tipos de trabajo, y 3) las personas que están en ambientes de trabajo compatibles con sus tipos de personalidad deben estar más satisfechas y menos dispuestas a renunciar voluntariamente que las personas con trabajos incongruentes (pág. 356).

Los efectos que tiene los empleados satisfechos e insatisfechos en el lugar de trabajo, se consideran cuando los empleados les agrada su lugar de trabajo, es así que los autores definen que “una estructura teórica acerca de los comportamientos es de salida, voz, lealtad y negligencia” (Robbins & Judge, 2009, pág. 87).

Asimismo, indican que la estructura de estas cuatro respuestas, que difieren una de la otra en dos dimensiones: constructiva/destructiva y activa/pasiva. Las respuestas se definen como:

*RESPUESTA A LA SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO*

<i>Salida:</i>	<i>Comportamiento dirigido hacia salir de la organización, en busca de un puesto nuevo o por renuncia.</i>
<i>Voz:</i>	<i>Tratar en forma activa y constructiva de mejorar las condiciones, inclusive con sugerencias de mejora, análisis de los problemas con los superiores y alguna forma de actividad sindical.</i>
<i>Lealtad:</i>	<i>Espera pasiva pero optimista de que las condiciones mejoren, inclusive hablando por la organización ante críticas del exterior y con la confianza de que la administración está haciendo las cosas correctas</i>
<i>Negligencia:</i>	<i>Permitir pasivamente que las condiciones empeoren, inclusive con ausentismo o impuntualidad crónicos, poco esfuerzo y mayor tasa de errores</i>

*Ilustración 2:- Respuesta a la satisfacción en el trabajo*

*Fuente: Adaptado de Robbins & Judge*

De acuerdo a lo que definen los autores, esto nos ayuda a comprender situaciones que ocurre entre los trabajadores, por ejemplo, los trabajadores sindicalizados con frecuencia se sienten insatisfechos, por lo que genera constantemente huelgas, a través de este mecanismo permitirá que los trabajadores desistan de sus puestos de trabajo al tiempo de disuadir, para progresar la situación existente dentro del trabajo:

Comportamiento destructivo (Variables de desempeño)

- Se considera la productividad, ausentismo y rotación

Comportamiento de salida

Comportamiento de negligencia

### Comportamiento constructivo

- Toleran situaciones desagradables

Comportamiento de voz

Comportamiento de lealtad

#### **2.2.2.1 Labor que plantee retos mentales**

De acuerdo al autor Robbins (2009) determina que la “labor que plantee retos mentales” se considera “cuando las personas prefieren empleos que les den oportunidades de usar sus habilidades y aptitudes y les ofrezcan tareas variadas, libertad y retroalimentación respecto a la forma en que se desempeñan” de acuerdo a las características señaladas son las que forman parte del trabajo que plantea retos mentales del personal (pág. 93).

Chiavenato (2001) señala que “los individuos están dispuestos a cooperar siempre y cuando sus actividades dentro de la organización contribuyan directamente al logro de sus propios objetivos personales”. Asimismo, menciona que “administrar con las personas, a quienes se les ve como agentes activos y proactivos, dotados no solo de habilidades manuales, físicas o artesanales, sino también de inteligencia, creatividad y actividades intelectuales” (pág. 117).

De acuerdo a los autores en mención, se sabe que el personal debe estar contento para que sean productivos, los empleados deben sentir que el trabajo es conveniente para sus competencias, siendo tratados con equidad. Asimismo, los empleados quieren tener la oportunidad y progresar en su entidad donde laboran. Hoy en día, los retos que enfrentan las empresas es fidelizar a sus empleados, no dejando escapar, motivándolos,

dándoles oportunidades de evolucionar dentro de la entidad, por lo tanto, mejorando la productividad que requiere la organización, por otro lado, el personal satisfecho no son necesariamente los más productivos, cabe señalar que las personas insatisfechas tienden a ausentarse a menudo y producir peor calidad que las personas satisfechas, de forma tal que los trabajadores tienden a desligarse de la empresa.

#### **2.2.2.2 Recompensas equitativas**

Robbins y Judge, (2009) determinan que los trabajadores “quieren sistemas de pago que perciban como justos, no ambiguos y que cumplan sus expectativas. Cuando el pago se ve como algo justo, con base en las demandas del puesto, el nivel de aptitud individual y dentro de los estándares de pago” de la entidad, es posible que se manifieste la satisfacción de los empleados (pág. 93).

Según Mitchell (1989): “Si los empleados piensan que no se les recompensa en forma adecuada y que no pueden hacer mucho para influir directamente en sus premios, tienden a estar insatisfechos, a trabajar menos y a ausentarse más frecuentemente que cuando creen que se les está tratando de modo equitativo” (pág. 448).

De acuerdo a los autores en mención, “las recompensas monetarias incluyen alguna combinación de aumento del sueldo base, bonos por desempeño, planes de participación de utilidades, la concesión de acciones, aportaciones de la compañía a los planes de retiro de los empleados e incentivos por el trabajo a destajo”, el último caso refiere en cuestión del trabajo de los obreros. (Thompson & Gamble, pág. 373)

Aún existen, muchas organizaciones que no tienen consciencia de lo importante que es el sistema de recompensas, buen ambiente organizacional y los beneficios para los colaboradores, lo cual quiere decir, que se da más en empresas que son más pequeños y con menor personal. Lo que trata de indicar los autores, es que, la clave de las recompensas equitativas tiene un valor social y económico, motivando al personal que incide sobre el comportamiento de los empleados, es por ello, que las instituciones deben realizar acciones sencillas mejorando el contexto organizacional, provocando un cambio positivo en los colaboradores, permitiendo elevar los niveles de satisfacción, motivación y también el compromiso con su labor.

### **2.2.2.3 Condiciones apropiadas de trabajo**

A los empleados les importa el medio físico de trabajo, por lo tanto, se debe tener en cuenta el espacio coherente, limpio, sin contaminación ambiental o acústico, entre otros, a fin de que influya en la comodidad, seguridad, bienestar y salud de los empleados, con la intención de elevar la calidad de vida en la organización, con el propósito de establecer pertinencia el empleado con el trabajo.

“Los estudios demuestran que los empleados prefieren entornos físicos que no sean peligrosos o incómodos. Además, la mayor parte de empleados prefieren trabajar relativamente cerca de casa, en instalaciones limpias y modernas, con herramientas y equipos adecuados” con funcionamiento en buen estado y tecnología moderna, generando condiciones adecuadas para disminuir la carga física de trabajo. De esta manera, resulte sencillo obtener un buen trabajo y un entorno positivo, en pocas palabras donde los empleados puedan sentirse satisfechos, felices y motivados. (Robbins & Judge, 2009, pág. 93)



#### 2.2.2.4 Compañeros colaboradores

De acuerdo al autor, menciona que “las personas obtienen más de su trabajo que sólo dinero o logros tangibles. Para la mayor parte de empleados, el trabajo también cubre la necesidad de tener interacción social. De ahí que no sorprenda que tener compañeros amistosos y colaboradores”. Es importante trabajar en equipo con un ambiente de compañerismo entre todos, para el buen funcionamiento de la organización en cumplimiento de las metas, la comunicación entre el jefe y los colaboradores es un factor fundamental que conlleve a mayor motivación y ganas de trabajar. (Robbins & Judge, 2009, pág. 93)

El jefe es la persona que debe tener liderazgo para dirigir y motivar al personal, valorando a sus subordinados, manteniendo su confianza, generando de esta manera resultados positivos entre los intereses de los colaboradores y la organización. Es decir, cuando el colaborador siente que su organización se preocupa por su felicidad y bienestar, se identifica y contribuye con ella.

Asimismo, “la oportunidad de practicar el desarrollo personal y de ayudar a crecer a los compañeros de equipo puede ser una experiencia muy satisfactoria y gratificante para los empleados” (Robbins S. P., 2004, pág. 271).

### 2.3 Definición de términos básicos

**Agente activo:** persona ágil y funcional, capaz de enfrentar los quehaceres cotidianos y de valerse por sí misma de forma independiente y efectiva.

**Agente proactivo:** no espera a que los demás tomen decisiones por ella; actúa con determinación anticipándose a los problemas, baja a terrenos operativos y crea constantemente nuevas oportunidades.

**Comunicación ascendente:** es el flujo de información que va de los empleados a los gerentes, supervisores y directores.

**Comunicación asertiva:** Es una habilidad social de gran valor, que está asociada a la inteligencia emocional y a la capacidad para comunicarse de manera armoniosa y eficaz con los demás.

**Comunicación descendente:** es aquella que fluye desde los “altos mandos” de una organización hacia los más bajos.

**Efectividad:** Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

**Información:** Acción y efecto de informar.

**Libertad de decisión:** La capacidad de tomar nuestras propias decisiones y desarrollar nuestra vida cotidiana de acuerdo con nuestra voluntad y preferencias es fundamental para la dignidad humana, incluso cuando somos mayores. Todos tienen derecho a esta autonomía e independencia.

**Motivación a los empleados:** se define como el entusiasmo, el nivel de energía, el compromiso y la cantidad de creatividad que un empleado aporta diariamente a la organización.

**Percepción del clima:** Hace referencia a todas las sensaciones que tiene cada empleado en su contexto laboral, las cuales pueden ser positivas, negativas o neutrales, y puede ser un factor que influye directamente en los resultados de la organización.

**Recompensas equitativas:** Se trata de establecer un sistema de remuneración equitativo (justo) para recompensar a cada empleado según el trabajo que

realiza (responsabilidad), y, también, premiar los resultados (desempeño) que se obtiene.

## CAPÍTULO III

### 3 HIPÓTESIS Y VARIABLES

#### 3.1 Hipótesis y/o Supuestos Básicos

##### 3.1.1 Hipótesis general

El Clima organizacional influye en la Satisfacción Laboral del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

##### 3.1.2 Hipótesis específicas

- H1. El Clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión labor que plantee retos mentales del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.
- H2. El Clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión recompensas equitativas del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.
- H3. El clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión condiciones apropiadas de trabajo del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.
- H4. El clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión compañeros colaboradores de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

### **3.2 Identificación de Variables o Unidades de Análisis**

#### **3.2.1 Variable independiente.**

**VI:** Clima organizacional

**Dimensiones:** Fuerzas motivacionales y procesos de comunicación.

#### **3.2.2 Variable dependiente.**

**VD:** Satisfacción laboral

**Dimensiones:** Labor que plantee retos mentales, Recompensas, Condiciones apropiadas de trabajo, Compañeros colaboradores.

#### **3.2.3 Unidades de análisis**

Dirección ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

### 3.3 Matriz de Operacionalización de Variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES
Variable independiente:  Clima organizacional	Ernesto Rodríguez (2016) cita la teoría del Clima Organizacional de Likert (1968) establece la conducta asumida por los empleados “depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la relación estará determinada por la percepción del clima organizacional” (pág. 6).	El clima organizacional se refiere al ambiente generado por las emociones y/o percepción que existe entre los miembros de una organización, esto quiere decir, que es fundamental crear un adecuado clima laboral, donde se pueda trabajar y convivir de una manera agradable diariamente, logrando una vinculación entre el empleado y la institución.	Fuerzas motivacionales (Características)  Procesos de comunicación	Percepción del clima Libertad de decisión Motivación a los empleados Comunicación asertiva Información Comunicación ascendente y descendente Efectividad
Variable Dependiente:  Satisfacción laboral	Se define de acuerdo al resultado de actitud positiva y elevada satisfacción del entorno laboral, “que surge de la evaluación de sus características”. Un empleado con “alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de éste, en tanto que otra insatisfecha los tiene negativos. Cuando la gente habla de las actitudes de los empleados” es habitual que se refiera a la satisfacción propia de la organización (Robbins & Judge, 2009, pág. 79).	La satisfacción laboral es la actitud o estado emocional positivo que tiene el empleado hacia su trabajo, es de importancia que los empleados se encuentren satisfechos para que permanezcan en la organización, considerando que generan más productividad en comparación con aquel personal que no haya alcanzado tal satisfacción	Labor que plantee retos mentales  Recompensas Equitativas  Condiciones apropiadas de trabajo  Compañeros colaboradores	Habilidades y aptitudes Objetivos personales Agentes activos y proactivos Pagos justos Incentivo Estándar de pago Ambiente laboral Comodidad personal Entornos físicos Interacción social Desarrollo personal Colaboradores

### 3.4 Matriz Lógica de Consistencia

<b>Problema general</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Hipótesis general</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
¿De qué manera el Clima organizacional influye en la Satisfacción Laboral del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud?	Determinar como el Clima organizacional influye en la Satisfacción Laboral del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud	El Clima organizacional influye en la Satisfacción Laboral del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud	Fuerzas motivacionales (Características)	Percepción del clima
				Libertad de decisión
			Procesos de comunicación	Motivación a los empleados
				Comunicación asertiva
				Información
Comunicación ascendente y descendente				
Efectividad				
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>P1</b> ¿De qué manera el Clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión labor que plantee retos mentales del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud?	<b>O1.</b> Identificar como el Clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión labor que plantee retos mentales del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.	<b>H1.</b> El Clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión labor que plantee retos mentales del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.	Labor que plantee retos mentales	Habilidades y aptitudes
				Objetivos personales
				Agentes activos y proactivos
<b>P2</b> ¿De qué manera el Clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión recompensas equitativas del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud?	<b>O2.</b> Establecer como el Clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión recompensas equitativas del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.	<b>H2.</b> El Clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión recompensas equitativas del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.	Recompensas equitativas	Pagos justos
				Incentivo
				Estándar de pago
<b>P3</b> ¿De qué manera el	<b>O3.</b> Demostrar como el	<b>H3.</b> El clima organizacional	Condiciones	Ambiente laboral

Clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión condiciones apropiadas de trabajo del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud?	clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión condiciones apropiadas de trabajo del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.	influye en la satisfacción laboral en su dimensión condiciones apropiadas de trabajo del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.	apropiadas de trabajo	Comodidad personal Entornos físicos
<b>P4</b> ¿De qué manera el Clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión compañeros colaboradores de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud?	<b>O4.</b> Establecer como el clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión compañeros colaboradores de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.	<b>H4.</b> El clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión compañeros colaboradores de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.	Compañeros colaboradores	Interacción social Desarrollo personal Colaboradores



## **CAPÍTULO IV**

### **4 MÉTODO**

#### **4.1 Tipo y Método de Investigación**

En el presente estudio, se aplicó el método hipotético-deductivo, cuenta con una investigación de carácter descriptiva aplicada de tipo cuantitativo correlacional, buscó describir la teoría del clima organizacional y satisfacción laboral, puesto que la finalidad principal fue incrementar la fase ya existente del conocimiento científico para percibir con claridad los fenómenos o comportamientos de manera particular del objeto de estudio.

El enfoque cuantitativo “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (conjunto de procesos) (Hernández , Fernández , & Baptista , 2014, pág. 4).

#### **4.2 Diseño Específico de Investigación**

El diseño específico de la investigación, es cuasi experimental, donde se manipuló la variable independiente, con una secuencia temporal del estudio de corte transversal, estos datos fueron recopilados en un solo momento.

### 4.3 Población, Muestra o Participante

#### 4.3.1 Población

“El objetivo es generalizar los datos de una muestra a una población (de un grupo pequeño a uno mayor). (Hernández , Fernández , & Baptista , 2014, pág. 12)

La población total de la presente investigación, estuvo conformado por 50 colaboradores, que actualmente pertenecen a la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

#### 4.3.2 Muestra

“Se involucran a muchos casos en la investigación porque se pretende generalizar los resultados del estudio” (Hernández , Fernández , & Baptista , 2014, pág. 12)

La muestra que fue considerada para la investigación, estuvo conformada por 50 colaboradores, los cuales se detalla a continuación:

<b>PROFESIONALES</b>	<b>CANTIDADES</b>
Equipo técnico de Gestión	7
Equipo administrativo- Gestores	3
Coordinadores de campo	6
Monitor Regional	1
Profesionales de salud	33
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>

### 4.4 Instrumentos de Recogida de Datos

La metodología empleada en la investigación, se utilizó los siguientes instrumentos y técnicas para la recolección de datos:

- Instrumento: Cuestionario - Análisis de datos.

#### **4.5 Técnicas de Procedimiento y Análisis de Datos**

Técnica: encuesta – Herramienta estadística del SPSS 25, CHI cuadrado de Pearson y herramientas estadísticas de Excel.

#### **4.6 Procedimiento para la Ejecución del Estudio**

El procedimiento para la ejecución de la presente investigación se basó en el análisis de la estadística paramétrica y no paramétrica.

## CAPÍTULO V

### 5 RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 5.1 Datos Cuantitativos

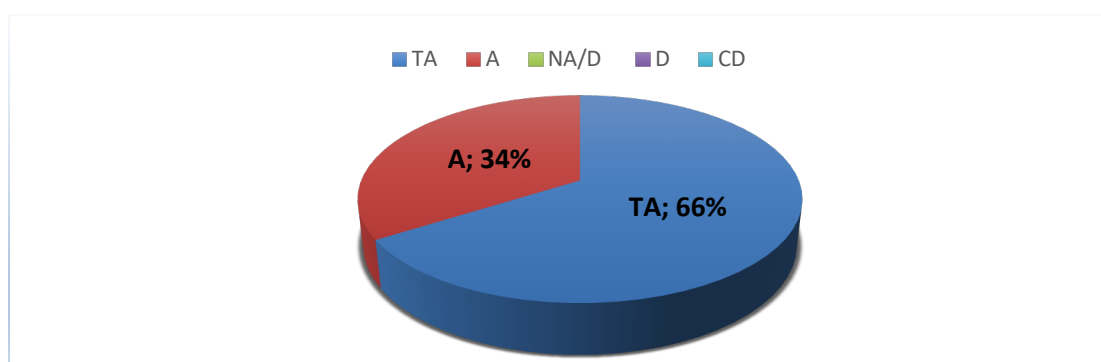
Pregunta 01.-

¿Considera usted que, una apropiada percepción del clima laboral beneficia la productividad del personal?

*Tabla 1: Percepción del clima*

AS	FRECUENCIA RESPUESTAS	JE	PORCENTAJE
TA	33		66%
A	17		34%
NA/D	0		0%
D	0		0%
CD	0		0%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>		<b>100%</b>

Interpretación: Se observa que el 66 %, del total de encuestados, respondieron que están totalmente de acuerdo que una apropiada percepción del clima laboral beneficia la productividad del personal, junto a un 34% que consideró estar de acuerdo. Estas conclusiones permiten afirmar que los colaboradores, de la DPI, consideran pertinente que el clima laboral mejore los estándares productivos de la institución.



*Ilustración 3: Percepción del clima*

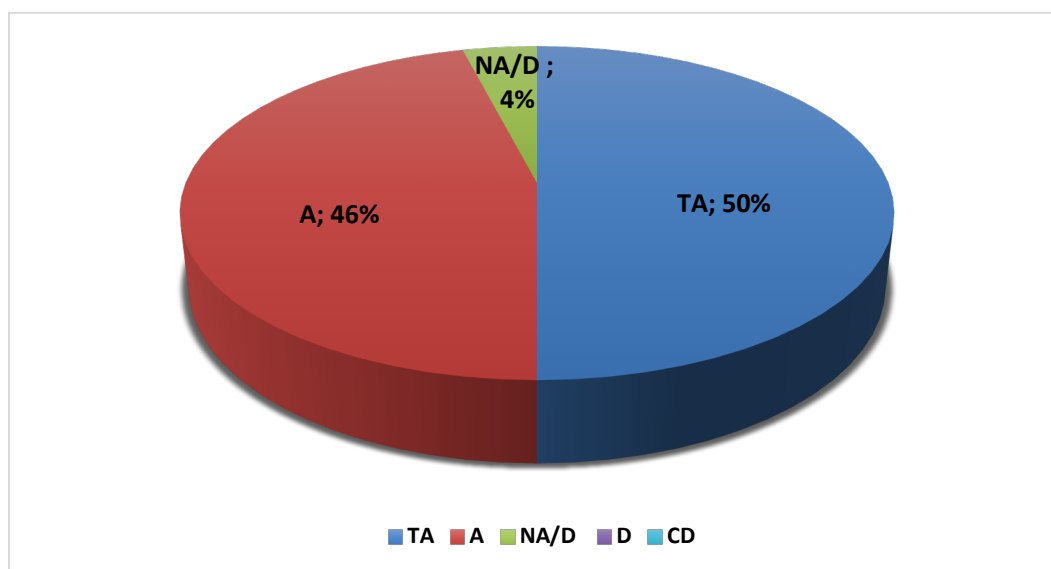
Pregunta 02.-

¿Está usted de acuerdo en que las fuerzas motivacionales, como la libertad de decisión, crea un ambiente favorable para el clima organizacional?

*Tabla 2: Clima Organizacional- fuerzas motivacionales*

<b>FRECUENCIA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>TA</b>	25	50%
<b>A</b>	23	46%
<b>NA/D</b>	3	4%
<b>D</b>	0	0%
<b>CD</b>	0	0%
<b>TOTAL</b>	50	100%

Interpretación: se observa que, del total de encuestados, el 96% respondieron que están totalmente de acuerdo y de acuerdo con que las fuerzas motivacionales, como la libertad de decisión, crea un ambiente favorable para el clima organizacional, así mismo, el 4% de los participantes respondieron que están ni de acuerdo ni en desacuerdo.



*Ilustración 4: Clima Organizacional- fuerzas motivacionales*

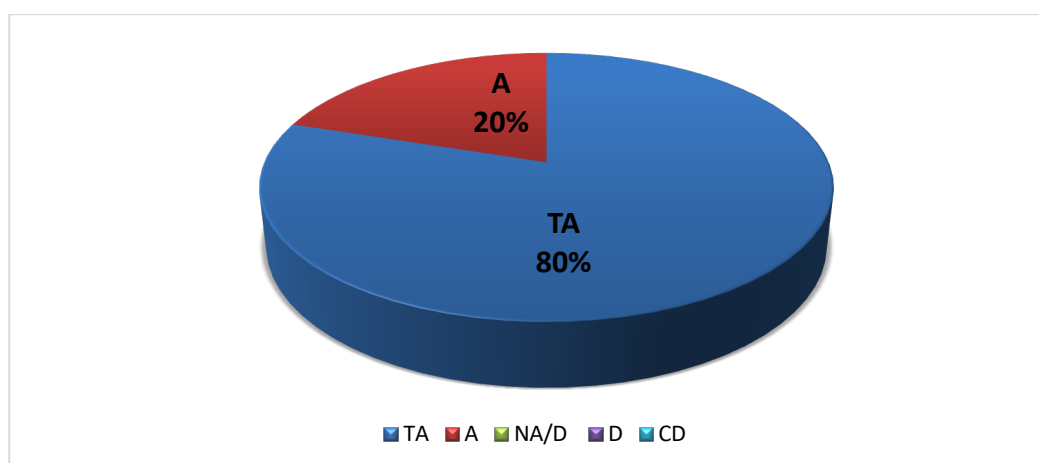
Pregunta 03.-

¿Considera usted que, motivar a los empleados, dentro del marco del clima organizacional genera un óptimo desempeño y productividad laboral?

*Tabla 3: Clima Organizacional-motivar a los empleados*

S	FRECUENCIA	RESPUESTAS	E	PORCENTAJ
	TA	40		80%
	A	10		20%
	NA/D	0		0%
	D	0		0%
	CD	0		0%
	<b>TOTAL</b>	50		100%

Interpretación: se observa que, el 80 % del total de encuestados, respondieron que están totalmente de acuerdo, junto a un 20 % que respondieron que están de acuerdo que motivar a los empleados dentro del marco del clima organizacional genera un óptimo desempeño y productividad laboral. Esta conclusión permitió afirmar que los colaboradores, de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios, consideran pertinente que al incentivarlos aumente los niveles de motivación de los empleados y la productividad en la institución.



*Ilustración 5: Clima Organizacional-motivar a los empleados*

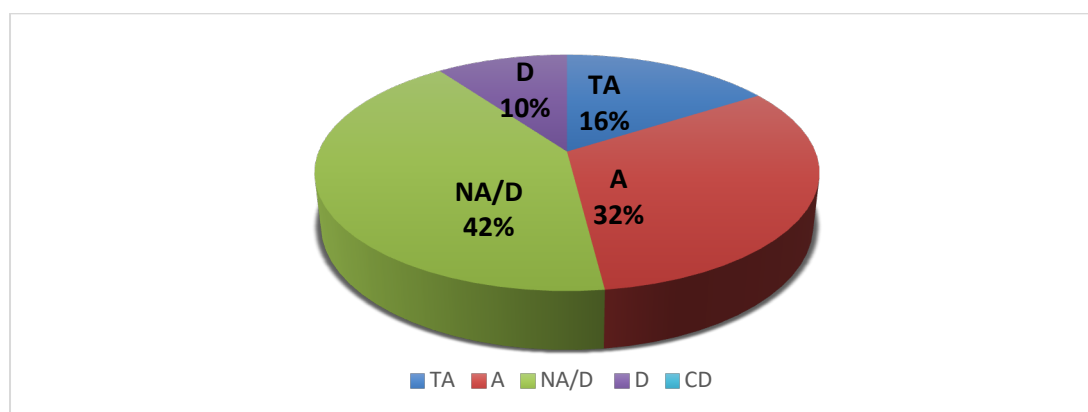
Pregunta 04.-

¿Cree usted que, la organización fomenta y promueve la comunicación asertiva entre los colaboradores para un óptimo clima organizacional?

*Tabla 4: Clima Organizacional- comunicación asertiva*

<b>FRECUENCIAS</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>TA</b>	8	16%
<b>A</b>	16	32%
<b>NA/D</b>	21	42%
<b>D</b>	5	10%
<b>CD</b>	0	0%
<b>TOTAL</b>	50	100%

Interpretación: se observa que, el 48 % del total de encuestados, respondieron que están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que la organización fomente y promueva la comunicación asertiva entre los colaboradores para un óptimo clima organizacional, mientras que el 42% de los participantes consideró ni de acuerdo ni en desacuerdo, junto a un 10% que considera en desacuerdo. Estas conclusiones permitieron afirmar que la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios debe crear una serie de canales de difusión internos y externos contribuyendo de esta manera al óptimo clima laboral.



*Ilustración 6: Clima Organizacional- comunicación asertiva*

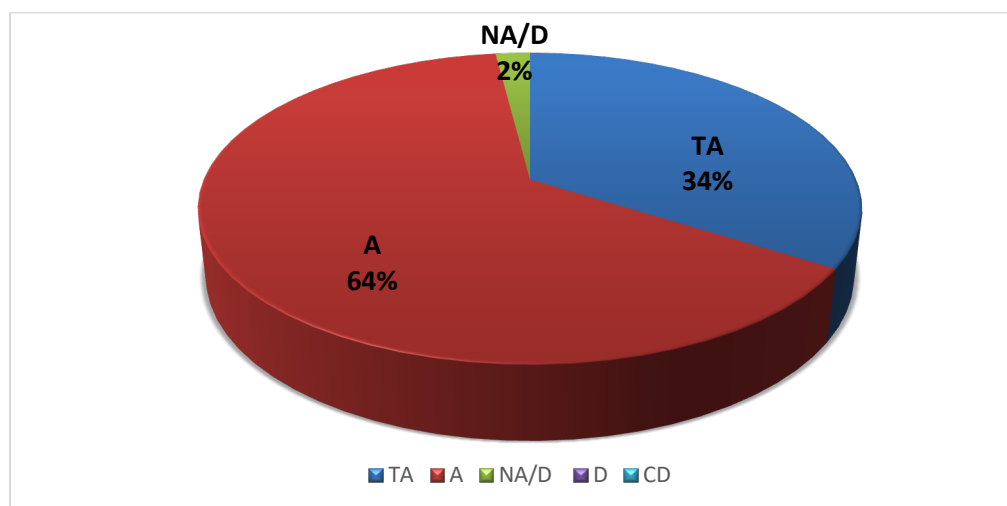
Pregunta 05.-

¿Considera que el proceso de comunicación de la información contribuye al mejoramiento del clima organizacional de la institución?

*Tabla 5: Clima Organizacional- Comunicación de la información*

FRECUENCIA		PORCENTAJE	
AS	RESPUESTAS		
TA	17		34%
A	32		64%
NA/D	1		2%
D	0		0%
CD	0		0%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>		<b>100%</b>

Interpretación: se observa que, del total de encuestados, el 34% respondieron que están totalmente de acuerdo y el 64% está de acuerdo que el proceso de comunicación de la información contribuye al mejoramiento del clima organizacional de la institución y el 2% están ni de acuerdo ni en desacuerdo.



*Ilustración 7: Clima Organizacional- Comunicación de la información*



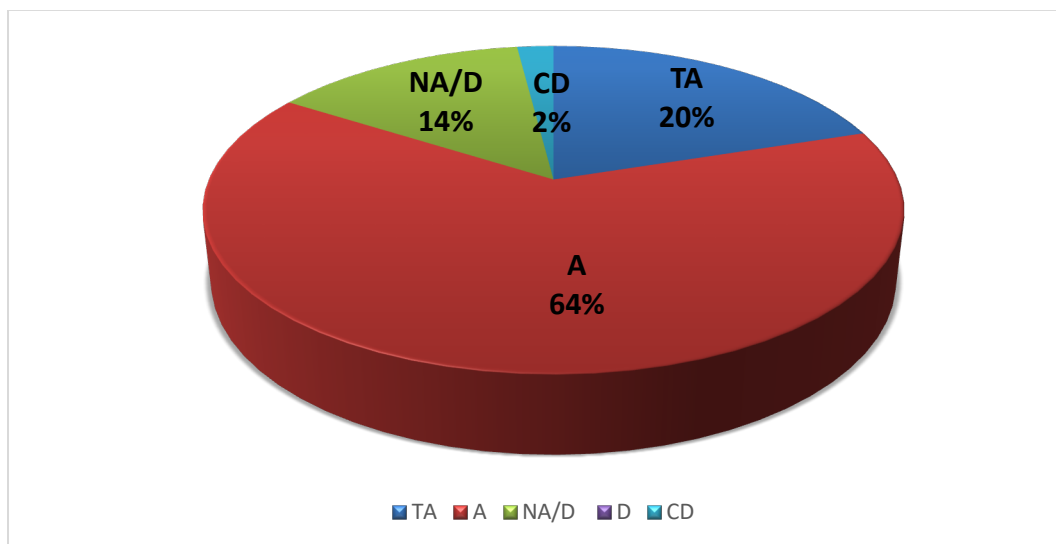
Pregunta 06.-

¿Considera usted que, dentro del clima organizacional, existe una clara comunicación ascendente, es decir, de los colaboradores hacia la alta dirección?

*Tabla 6: Clima organizacional- comunicación ascendente*

FRECUENCIA		PORCENTAJE	
AS	RESPUESTAS	JE	
TA	10	20%	
A	32	64%	
NA/D	7	14%	
D	0	0%	
CD	1	2%	
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>	

Interpretación: se observa que, del total de encuestados, el 84% respondieron que están totalmente de acuerdo y de acuerdo que, dentro del clima organizacional, existe una clara comunicación ascendente, es decir, de los colaboradores hacia la alta dirección, seguido de un 14% que están ni de acuerdo ni en desacuerdo y por último un 2% está en completo desacuerdo.



*Ilustración 8: Clima organizacional- comunicación ascendente*

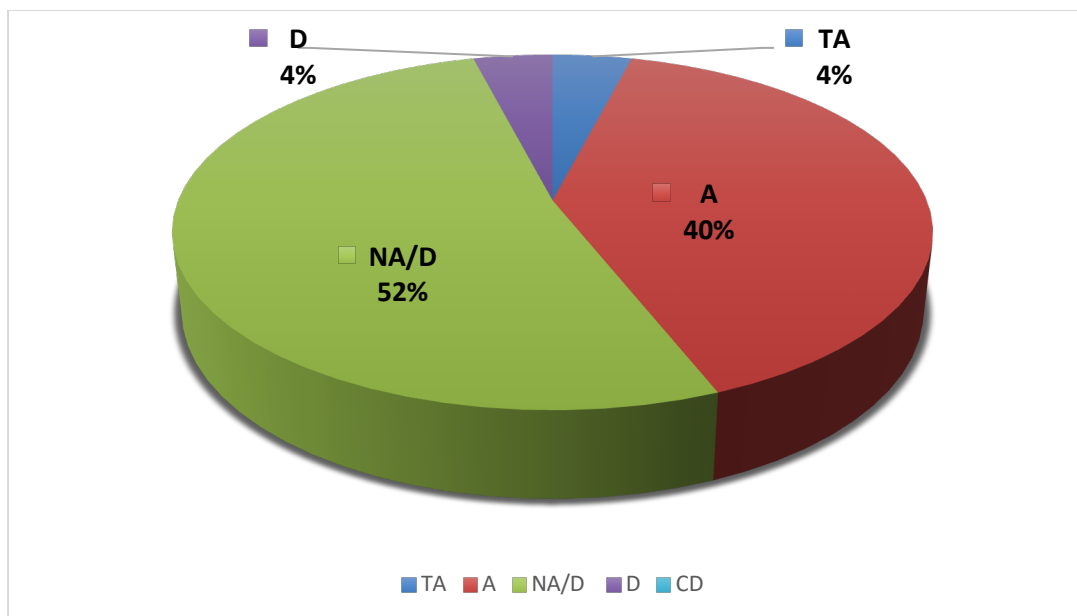
Pregunta 07.-

¿Considera usted que, dentro del clima organizacional, existe una clara comunicación descendente, es decir, de la alta dirección hacia los colaboradores?

*Tabla 7: Clima organizacional- comunicación descendente*

<b>FRECUENCIA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>TA</b>	2	4%
<b>A</b>	20	40%
<b>NA/D</b>	26	52%
<b>D</b>	2	4%
<b>CD</b>	0	0%
<b>TOTAL</b>	50	100%

Interpretación: se observa que, del total de encuestados, el 44% respondieron que están totalmente de acuerdo y de acuerdo que, dentro del clima organizacional, existe una clara comunicación descendente, es decir, de la alta dirección hacia los colaboradores, seguido de un 52% que están ni de acuerdo ni en desacuerdo y por último un 4% está en desacuerdo.



*Ilustración 9: Clima organizacional- comunicación descendente*

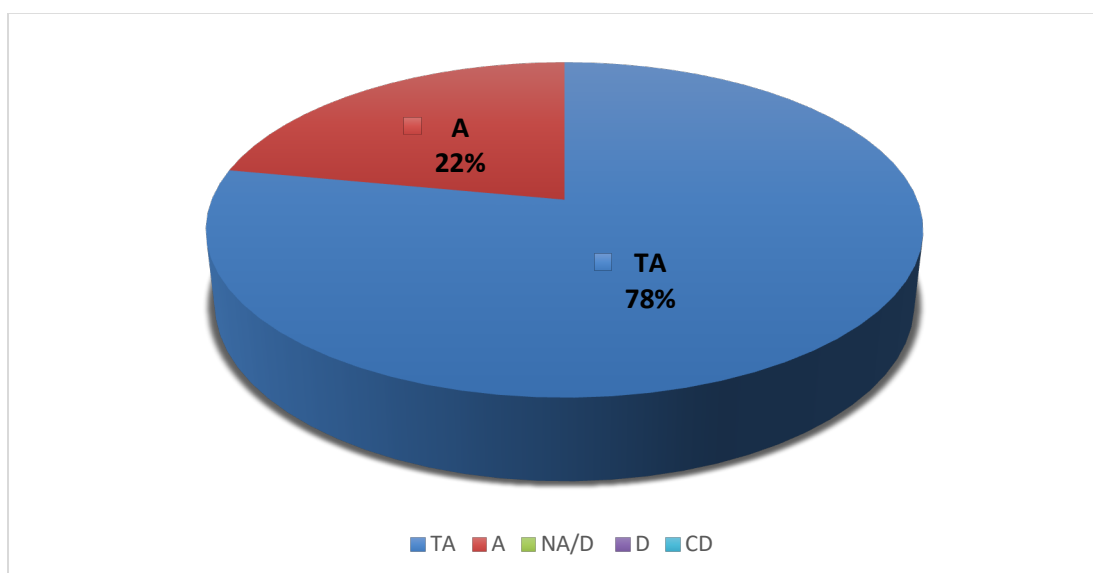
Pregunta 08.-

¿Considera usted que, se deba diseñar nuevas estrategias de proceso de comunicación para mejorar la efectividad del clima organizacional?

*Tabla 8: Clima organizacional- efectividad*

<b>FRECUENCI</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENT</b>
<b>AS</b>	<b>AJE</b>	
<b>TA</b>	39	78%
<b>A</b>	10	20%
<b>NA/D</b>	1	02%
<b>D</b>	0	0%
<b>CD</b>	0	0%
<b>TOTAL</b>	50	100%

Interpretación: se observa que, del total de encuestados, el 98% respondieron que están totalmente de acuerdo y de acuerdo que se deba diseñar nuevas estrategias de proceso de comunicación para mejorar la efectividad del clima organizacional y el 02% están ni de acuerdo ni en desacuerdo.



*Ilustración 10: Clima organizacional- efectividad*

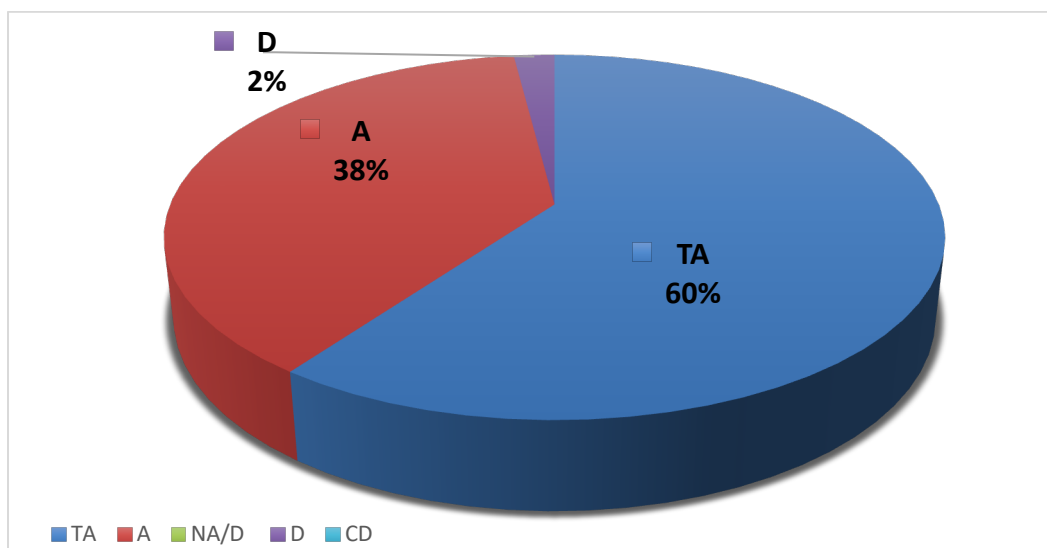
Pregunta 09.-

¿Considera usted que, las habilidades y aptitudes del colaborador contribuyen al desempeño, productividad y satisfacción laboral de la organización?

*Tabla 9: Satisfacción laboral-habilidades y aptitudes*

<b>FRECUENCI</b>		<b>PORCENTA</b>
<b>AS</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>JE</b>
<b>TA</b>	30	60%
<b>A</b>	19	38%
<b>NA/D</b>	0	0%
<b>D</b>	1	2%
<b>CD</b>	0	0%
<b>TOTAL</b>	50	100%

Interpretación: se observa que, del total de encuestados, el 98% respondieron que están totalmente de acuerdo y de acuerdo las habilidades y aptitudes del colaborador contribuyen al desempeño, productividad y satisfacción laboral de la organización, el 2 % respondieron que están en desacuerdo.



*Ilustración 11: Satisfacción laboral-habilidades y aptitudes*

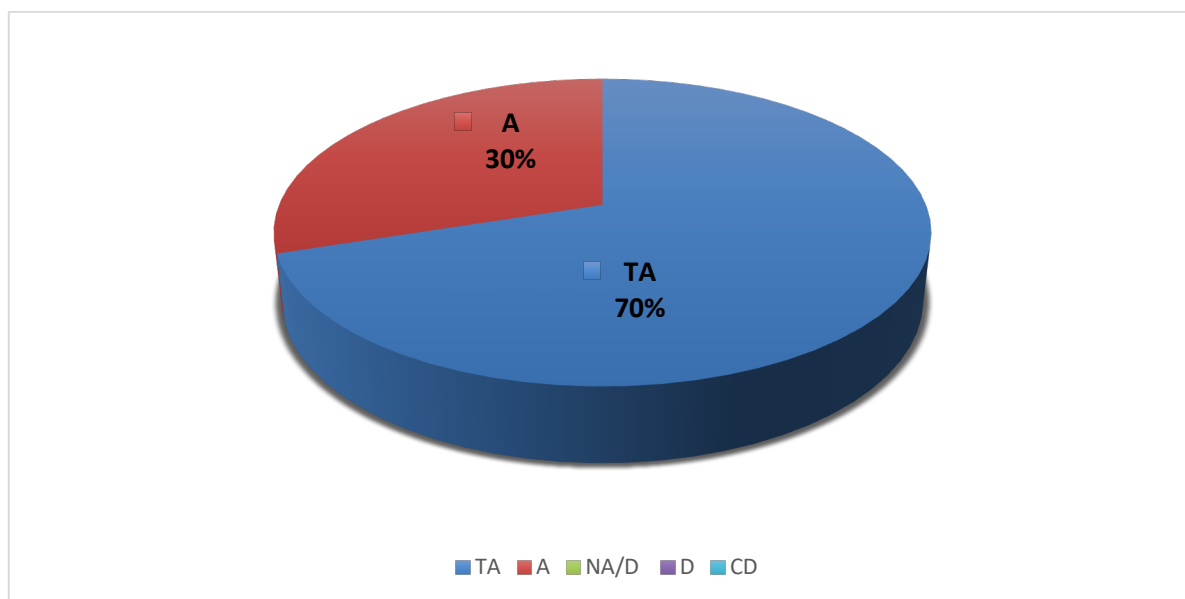
Pregunta 10.-

¿Considera usted que, la satisfacción laboral, es producto del resultado de los objetivos personales e instruccionales?

*Tabla 10: Satisfacción laboral-objetivos personales*

FRECUENCI AS	RESPUEST AS	PORCENT AJE
TA	35	70%
A	15	30%
NA/D	0	0%
D	0	0%
CD	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Interpretación: se observa que, del total de encuestados, el 100% respondieron que están totalmente de acuerdo y de acuerdo que la satisfacción laboral, es producto del resultado de los objetivos personales e instruccionales.



*Ilustración 12: Satisfacción laboral-objetivos personales*

Pregunta 11.-

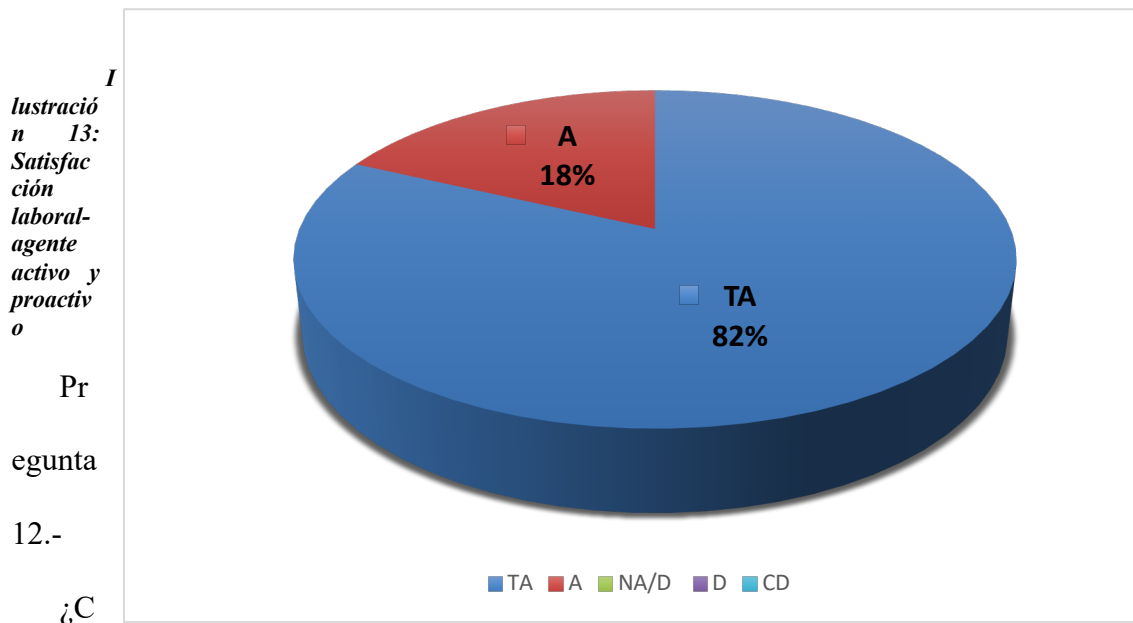
¿Considera usted que, el personal de su organización debe ser agente activo y proactivo, dotados no solo de habilidades manuales, físicas o artesanales, sino también de inteligencia, creatividad y actividades intelectuales?

*Tabla 11: Satisfacción laboral- agente activo y proactivo*

<b>FRECUENCI AS</b>	<b>RESPUESTA S</b>	<b>PORCENT AJE</b>
<b>TA</b>	41	82%
<b>A</b>	9	18%
<b>NA/D</b>	0	0%
<b>D</b>	0	0%
<b>CD</b>	0	0%
<b>TOTAL</b>	50	100%

Interpretación: se observa que, del total de encuestados, el 100% respondieron que están totalmente de acuerdo y de acuerdo el personal de su organización debe ser agente activo y

proactivo, dotados no solo de habilidades manuales, físicas o artesanales, sino también de inteligencia, creatividad y actividades intelectuales.

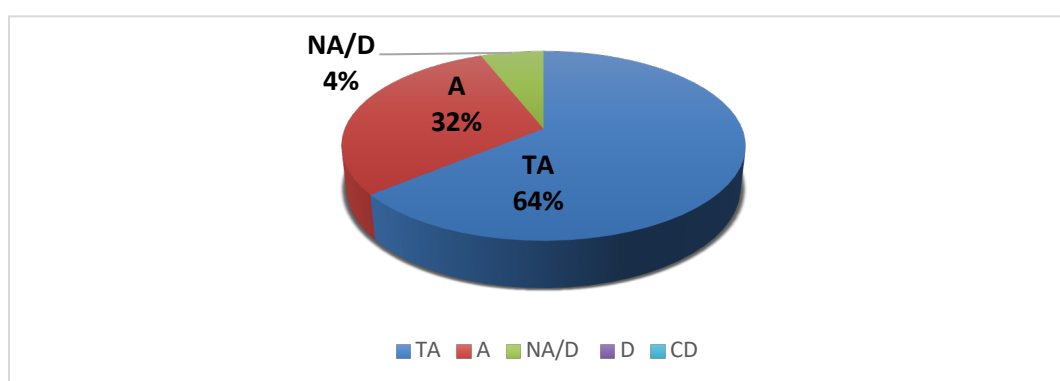


¿Considera usted que, su institución deba contar con un sistema de recompensas equitativas para el colaborador, el cual perciba como pago justo basado en la demanda del puesto, dentro del marco de satisfacción laboral?

*Tabla 12: Satisfacción laboral- pago justo*

S	FRECUCENCIA		PORCENTAJ
	RESPUESTAS	E	
TA	32	64%	
A	16	32%	
NA/D	2	4%	
D	0	0%	
CD	0	0%	
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>	

Interpretación: se observa que, el 96 %, del total de encuestados, respondieron que están totalmente de acuerdo, en que la institución deba contar con un sistema de recompensas equitativas para el colaborador, el cual perciba como pago justo basado en la demanda del puesto, dentro del marco de satisfacción laboral, junto a un 04% que consideró estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. Estas conclusiones permiten afirmar que los empleados esperan ser recompensados con un pago justo de acuerdo a la demanda de puesto, para fines trascendentes de la organización.



*Ilustración 14: Satisfacción laboral- pago justo*

Pregunta 13.-

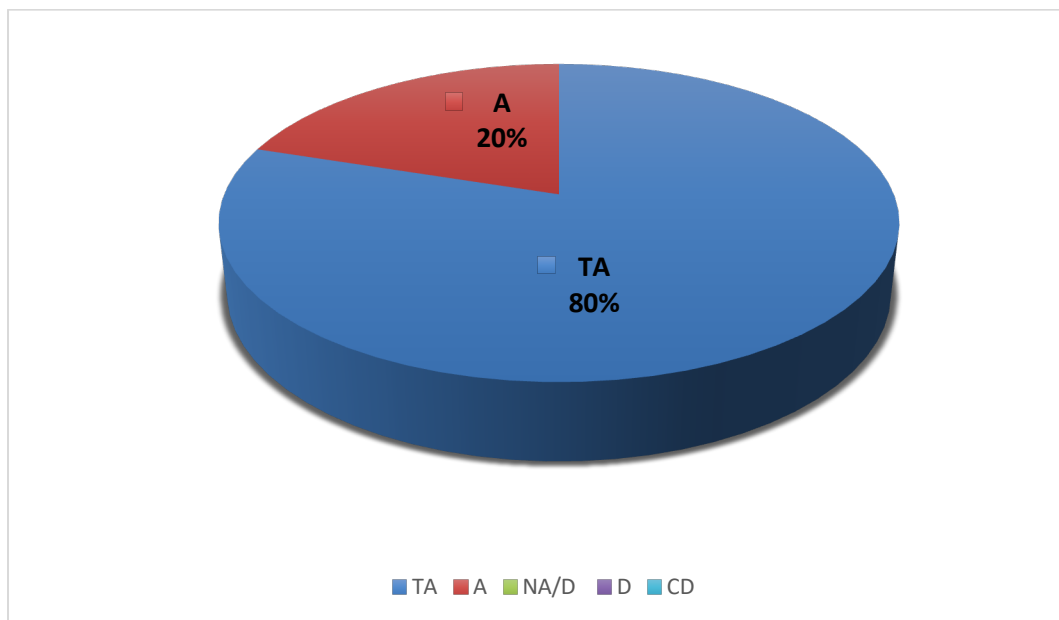
¿Considera usted que, su institución deba contar con un sistema de recompensas equitativo de incentivos, que genere satisfacción laboral?

*Tabla 13: Satisfacción laboral- incentivo*

FRECUENCI AS	RESPUESTA S	PORCENT AJE
TA	40	80%
A	10	20%
NA/D	0	0%
D	0	0%
CD	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>



Interpretación: se observa que, del total de encuestados, el 100% respondieron que están totalmente de acuerdo y de acuerdo que la institución deba contar con un sistema de recompensas equitativo de incentivos, que genere satisfacción laboral.



*Ilustración 15: Satisfacción laboral- incentivo*

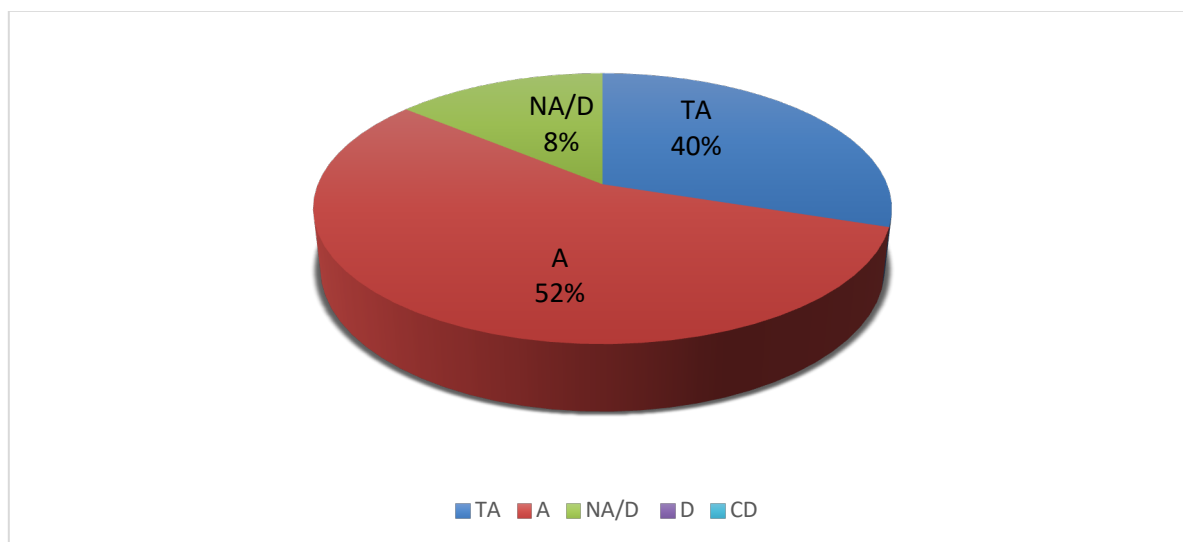
Pregunta 14.-

¿Considera usted que, el estándar de pago como recompensa equitativa genera satisfacción laboral en la institución?

*Tabla 14: Satisfacción laboral- estandar de pago*

FRECUENCI AS	RESPUEST AS	PORCENT AJE
TA	20	40%
A	26	52%
NA/D	4	8%
D	0	0%
CD	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Interpretación: se observa que, del total de encuestados, el 92% respondieron que están totalmente de acuerdo y de acuerdo que el estándar de pago como recompensa equitativa genera satisfacción laboral en la institución, el 8% respondió que están ni de acuerdo ni en desacuerdo.



*Ilustración 16: Satisfacción laboral- estandar de pago*

Pregunta 15.-

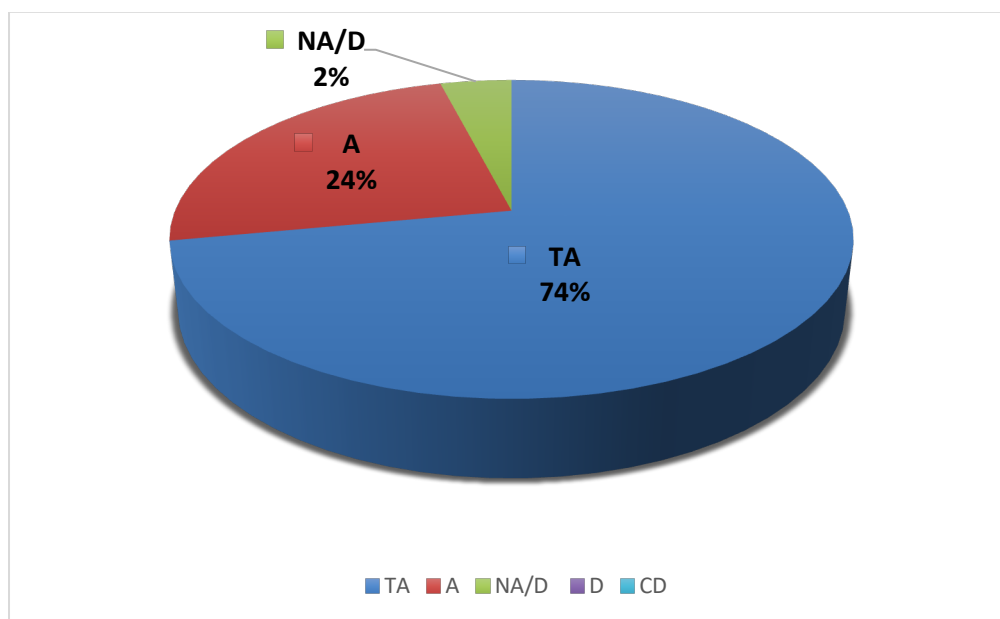
¿Considera usted que, tener condiciones apropiadas de trabajo genere un ambiente laboral idóneo para un buen desempeño y satisfacción organizacional?

*Tabla 15: Satisfacción laboral- condiciones apropiadas de trabajo*

FRECUENCIA	RESPUESTAS	PORCENTA
S		JE
TA	37	74%
A	12	24%
NA/D	1	2%
D	0	0%

<b>CD</b>	0	0%
<b>TOTAL</b>	50	100%

Interpretación: se observa que, del total de encuestados, el 98% respondieron que están totalmente de acuerdo y de acuerdo que al tener condiciones apropiadas de trabajo genere un ambiente laboral idóneo para un buen desempeño y satisfacción organizacional, el 2% respondió que están ni de acuerdo ni en desacuerdo.



*Ilustración 17: Satisfacción laboral- condiciones apropiadas de trabajo*

Pregunta 16.-

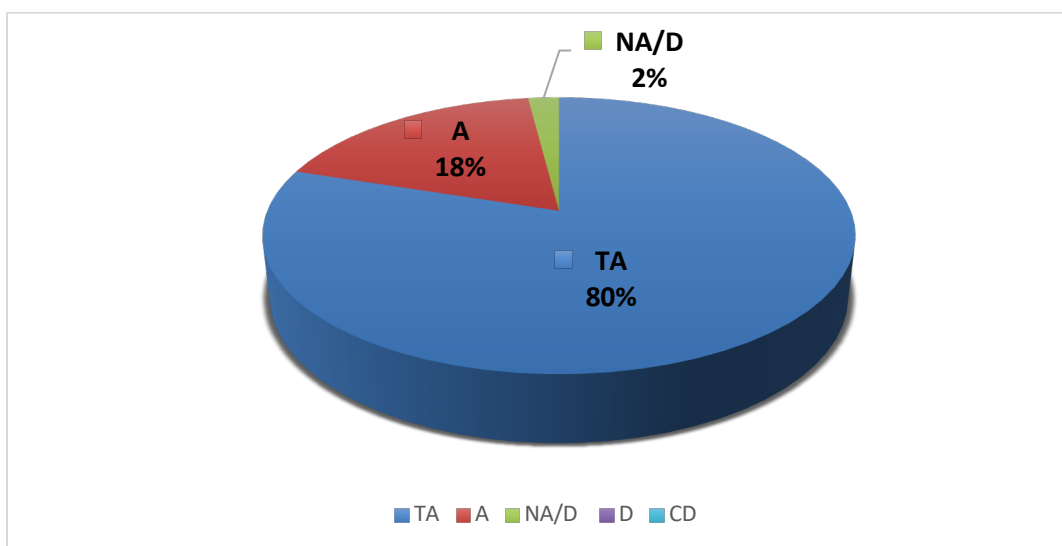
¿Está usted que, tener condiciones apropiadas de trabajo genere comodidad personal para una adecuada participación, productividad y satisfacción laboral?

*Tabla 16: Satisfacción laboral.- comodidad personal*

FRECUENCIA	RESPUESTAS	PORCENTAJE
TA	40	80%
A	9	18%

NA/D	1	2%
D	0	0%
CD	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Interpretación: se observa que, del total de encuestados, el 98% respondieron que están totalmente de acuerdo y de acuerdo que tener condiciones apropiadas de trabajo genere comodidad personal para una adecuada participación, productividad y satisfacción laboral, el 2% respondió que están ni de acuerdo ni en desacuerdo.



*Ilustración 18: Satisfacción laboral.- comodidad personal*

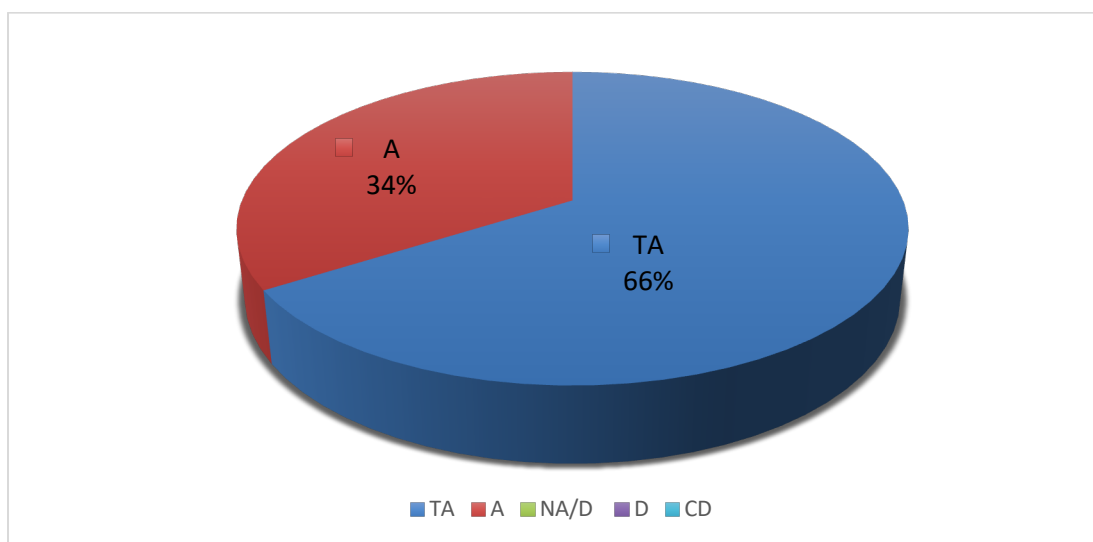
Pregunta 17.-

¿Considera usted que, las condiciones apropiadas de trabajo, como el entorno físico ayudará al colaborador a desarrollar un sentido de pertenencia y satisfacción laboral con la institución?

*Tabla 17: Satisfacción laboral- entorno físico*

<b>FRECUENCIAS</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJES</b>
<b>TA</b>	33	66%
<b>A</b>	17	34%
<b>NA/D</b>	0	0%
<b>D</b>	0	0%
<b>CD</b>	0	0%
<b>TOTAL</b>	50	100%

Interpretación: se observa que, del total de encuestados, el 100% respondieron que están totalmente de acuerdo y de acuerdo que, al tener condiciones apropiadas de trabajo, como el entorno físico ayudará al colaborador a desarrollar un sentido de pertenencia y satisfacción laboral con la institución.



*Ilustración 19: Satisfacción laboral- entorno físico*

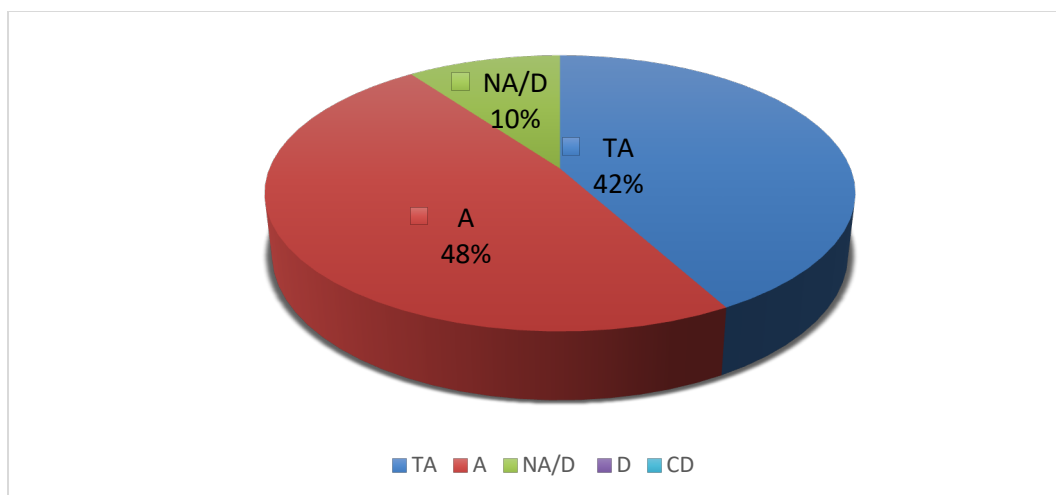
Pregunta 18.-

¿Está usted que, la interacción social entre compañeros colaboradores, estimulen y desarrollen un trabajo colaborativo para la productividad y satisfacción laboral?

*Tabla 18: Satisfacción laboral- interacción social*

<b>FRECUENCI</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENT</b>
<b>AS</b>	<b>AJE</b>	
<b>TA</b>	21	42%
<b>A</b>	24	48%
<b>NA/D</b>	5	10%
<b>D</b>	0	0%
<b>CD</b>	0	0%
<b>TOTAL</b>	50	100%

Interpretación: se observa que, del total de encuestados, el 90% respondieron que están totalmente de acuerdo y de acuerdo que la interacción social entre compañeros colaboradores, estimula y desarrolla un trabajo colaborativo para la productividad y satisfacción laboral, el 10% respondió que están ni de acuerdo ni en desacuerdo.



*Ilustración 20: Satisfacción laboral- interacción social*

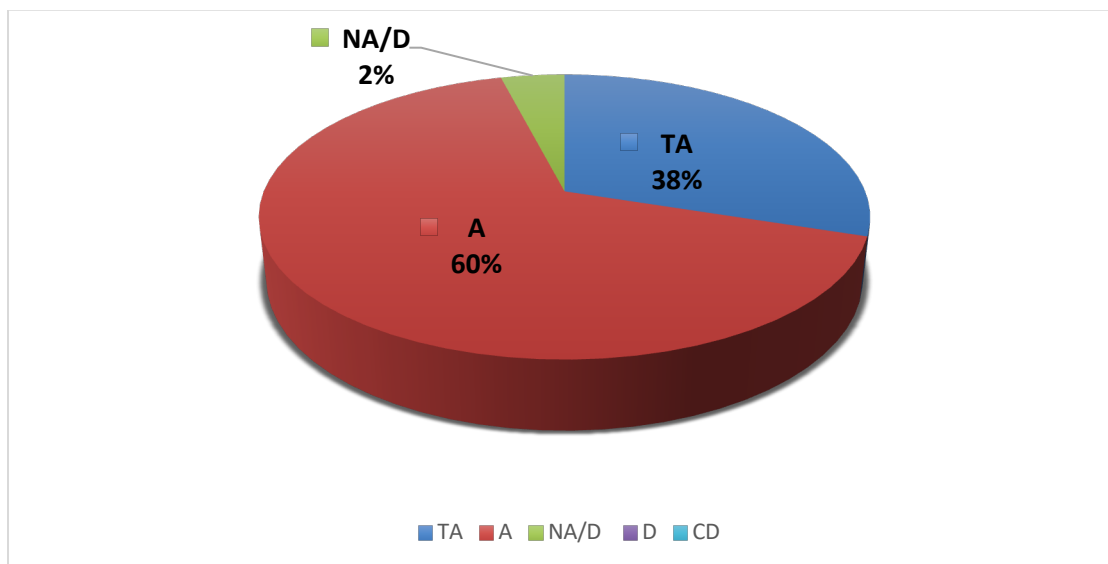
Pregunta 19.-

¿Considera usted que, los compañeros colaboradores influyen en el desarrollo personal, para fortalecer las relaciones de identidad y productividad en el marco de la satisfacción laboral?

*Tabla 19: Satisfacción laboral- desarrollo personal*

FRECUENCIA	RESPUESTA	PORCENTAJE
TA	19	38%
A	30	60%
NA/D	1	2%
D	0	0%
CD	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Interpretación: se observa que, del total de encuestados, el 98% respondieron que están totalmente de acuerdo y de acuerdo que los compañeros colaboradores influyen en el desarrollo personal, para fortalecer las relaciones de identidad y productividad en el marco de la satisfacción laboral, el 2% respondió que están ni de acuerdo ni en desacuerdo.



*Ilustración 21: Satisfacción laboral- desarrollo personal*

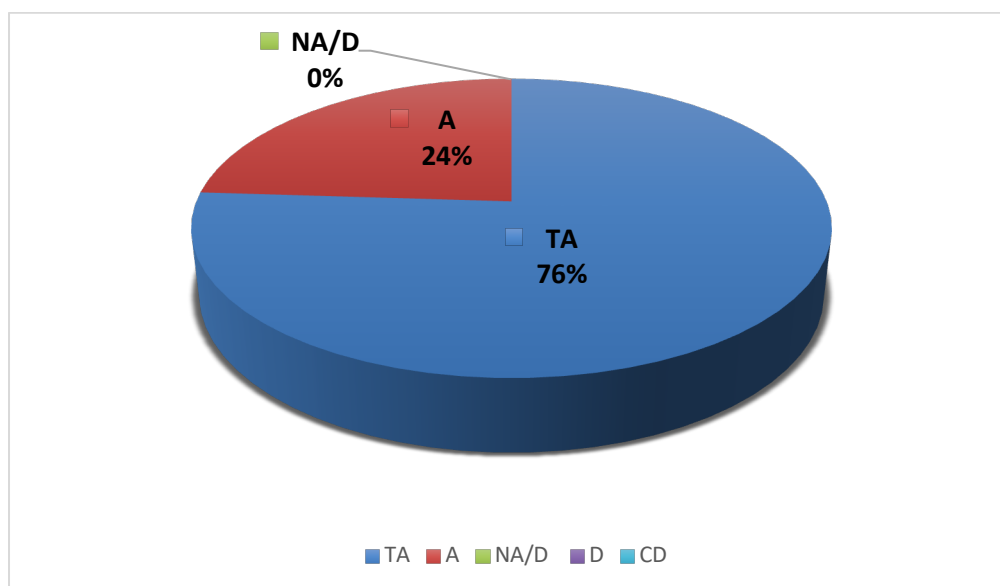
Pregunta 20.-

¿Cree usted de acuerdo que, el compañerismo y trabajo en equipo entre colaboradores, influirá en la productividad y satisfacción laboral?

*Tabla 20: Satisfacción laboral- colaboradores*

S	FRECUENCIA RESPUESTAS	PORCENTA JE
TA	38	76%
A	12	24%
NA/D	0	1%
D	0	0%
CD	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Interpretación: se observa que, del total de encuestados, el 90% respondieron que están totalmente de acuerdo y de acuerdo que el compañerismo y trabajo en equipo entre colaboradores, influirá en la productividad y satisfacción laboral, el 10% respondió que están ni de acuerdo ni en desacuerdo.



*Ilustración 22: Satisfacción laboral- colaboradores*



## 5.2 Análisis de Resultados

### 5.2.1 Contraste de hipótesis del objetivo general

**H<sub>0</sub>:** El Clima organizacional no influye en la Satisfacción Laboral del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

**H<sub>1</sub>:** El Clima organizacional influye en la Satisfacción Laboral del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

**Prueba estadística:** Prueba Chi – Cuadrada ( $\chi^2$ )

**Nivel de significancia:**  $\alpha = 0.05$

**Grados de libertad:** 2

**Punto crítico:**  $\chi^2_{(2, 0.95)} = 5.99146455$

**Función pivotal:** 7,137

Tabla 21: Pruebas de chi-cuadrado del objetivo general

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	7,137 <sup>a</sup>	2	,028
Razón de verosimilitud	5,502	2	,064
Asociación lineal por lineal	5,350	1	,021
N de casos válidos	50		

a. 3 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,16.

*Tabla 22: Tabla cruzada Clima organizacional\*Satisfacción laboral*

		Satisfacción laboral		Total
		De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
Clima organizacional	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	0	1
	De acuerdo	3	8	11
	Totalmente de acuerdo	4	34	38
Total		8	42	50

**Valor Experimental:** 7,137 (CHI CUADRADO CALCULADO)

7,137 pertenece a la región crítica.

**Decisión:** como 7,137 pertenece a la región de hipótesis alternativa, entonces aceptamos la hipótesis alternativa y rechazamos la hipótesis nula.

**Conclusión:** concluimos diciendo que el clima organizacional influye en la satisfacción laboral del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

Asimismo, sabiendo que el clima organizacional, es la percepción de los empleados sobre el ambiente laboral generado por la institución, siendo fundamental, ya que, a través del clima organizacional, podemos saber los niveles que se tienen en la organización en cuanto a relaciones laborales, generando de esta manera beneficios tanto para los empleados como para la organización mismas, para alcanzar los resultados esperados, en ese sentido, concluimos afirmando que, a través de las dimensiones fuerzas motivacionales y procesos de comunicación, de la variable independiente clima organizacional, influyó en la variable dependiente de la satisfacción laboral del personal de la Dirección Ejecutiva de

Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud, no obstante, siendo una cuestión muy significativa, ya que está directamente relacionada con la buena marcha en la calidad de trabajo y productividad.

Para garantizar los resultados obtenidos, realizamos énfasis en las teorías de los autores, de acuerdo a lo mencionado por Likert (2016), quien hizo referencia del clima organizacional, depende del “comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben”

Por otra parte, Herzberg (2004), hizo referencia de “los factores intrínsecos, como el progreso, reconocimiento, responsabilidad y logros, están vinculados con la satisfacción. Los entrevistados que se sentían bien con su trabajo se atribuían a ellos mismos estos factores. En cambio, los encuestados insatisfechos citaban factores extrínsecos, como la supervisión, salario, normas de la compañía y condiciones laborales”

### **5.2.2 Contraste de hipótesis del objetivo específico 1**

**H<sub>0</sub>:** El Clima organizacional no influye en la satisfacción laboral en su dimensión labor que plantee retos mentales del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

**H<sub>1</sub>:** El Clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión labor que plantee retos mentales del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

**Prueba estadística:** Prueba Chi – Cuadrada ( $\chi^2$ )

**Nivel de significancia:**  $\alpha = 0.05$

**Grados de libertad:** 2

**Punto crítico:**  $\chi^2_{(2, 0.95)} = 5.99146455$

**Función pivotal:** 7,347

Tabla 23: Pruebas de chi-cuadrado objetivo específico 1

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	7,347 <sup>a</sup>	2	,025
Razón de verosimilitud	6,801	2	,033
Asociación lineal por lineal	6,961	1	,008
N de casos válidos	50		

a. 3 casillas (50.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .24.

Tabla 24: Tabla cruzada Clima organizacional\*Labor que plantee retos mentales

		Labor que plantee retos mentales		
		Totalmente de		Total
		De acuerdo	acuerdo	
Clima organizacional	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	0	1
	De acuerdo	5	6	11
	Totalmente de acuerdo	6	32	38
Total		12	38	50

**Valor Experimental:** 7,347 (CHI CUADRADO CALCULADO)

7,347 pertenece a la región crítica.

**Decisión:** como 7,347 pertenece a la región de hipótesis alternativa, entonces aceptamos la hipótesis alternativa y rechazamos la hipótesis nula.

**Conclusión:** concluimos diciendo que el clima organizacional influyó en la satisfacción laboral en su dimensión labor que plantee retos mentales del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

Asimismo, sabiendo que el clima organizacional, es la percepción de los empleados sobre el ambiente laboral generado por la institución para poder trabajar de manera óptima, siendo fundamental, ya que, a través del clima organizacional, podemos saber los niveles que se tienen en la organización en cuanto a relaciones laborales, generando de esta manera beneficios tanto para los empleados como para la organización misma, en ese sentido, concluimos diciendo que, la variable independiente del clima organizacional a través de sus dimensiones fuerzas motivacionales y procesos de comunicación, influyó en la dimensión de labor que plantee retos mentales de la variable satisfacción laboral en el personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

De acuerdo al autor Robbins (2009, pág. 93) hizo referencia que “labor que plantee retos mentales cuando las personas prefieren empleos que les den oportunidades de usar sus habilidades y aptitudes y les ofrezcan tareas variadas, libertad y retroalimentación respecto a la forma en que se desempeñan”, por consiguiente, esto permite que los colaboradores en estudio, a través de su experiencia tengan una oportunidad de mostrar sus habilidades y aptitudes para resolver los distintos problemas que pueda existir en la organización, asimismo, el colaborador tendrá la oportunidad de trabajar en equipo en un ambiente agradable, donde se sientan motivados y de esta manera los colaboradores tengan mayor identidad con institución.

### 5.2.3 Contraste de hipótesis del objetivo específico 2

**H<sub>0</sub>:** El Clima organizacional no influye en la satisfacción laboral en su dimensión recompensas equitativas del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

**H<sub>1</sub>:** El Clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión recompensas equitativas del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

**Prueba estadística:** Prueba Chi – Cuadrada ( $\chi^2$ )

**Nivel de significancia:**  $\alpha = 0.05$

**Grados de libertad:** 2

**Punto crítico:**  $\chi^2_{(2, 0.95)} = 5.99146455$

**Función pivotal:** 3,944

Tabla 25: Pruebas de chi-cuadrado objetivo específico 2

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	3,944 <sup>a</sup>	2	,139
Razón de verosimilitud	3,771	2	,152
Asociación lineal por lineal	3,009	1	,083
N de casos válidos	50		

a. 3 casillas (50.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .26.

Tabla 26: cruzada Clima organizacional\*Recompensas equitativas

		Recompensas equitativas		
		De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
Clima organizacional	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	0	1
	De acuerdo	4	7	11
	Totalmente de acuerdo	8	30	38
Total		13	37	50

**Valor Experimental:** 3,944 (CHI CUADRADO CALCULADO)

3,944 pertenece a la región crítica.

**Decisión:** como 3,944 pertenece a la región de aceptación bajo la hipótesis nula, aceptamos la hipótesis nula y rechazamos la hipótesis alternativa.

**Conclusión:** concluimos diciendo que el clima organizacional no influyó en la satisfacción laboral en su dimensión recompensas equitativas del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

Del mismo modo, sabiendo que el clima organizacional, es la percepción de los empleados sobre el ambiente laboral generado por la institución para poder trabajar de manera óptima, siendo fundamental, ya que, a través del clima organizacional, podemos saber los niveles que se tienen en la organización en cuanto a relaciones laborales, generando de esta manera beneficios tanto para los empleados como para la organización mismas, en ese sentido, la prueba estadística en la presente dimensión, en particular, muestra que las fuerzas motivacionales y el proceso de comunicación de la variable del

clima organizacional no influyó en la variable del satisfacción laboral a través de la dimensión de recompensas equitativas del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

A pesar, de que, la teoría de otros autores hizo referencia a las recompensas equitativas, Robbins y Judge (2009, pág. 93), manifestando que los colaboradores “quieren sistemas de pago que perciban como justos, no ambiguos y que cumplan sus expectativas. Cuando el pago se ve como algo justo, con base en las demandas del puesto, el nivel de aptitud individual y dentro de los estándares de pago”, esta teoría esta no se ve contrastada con los resultados obtenidos. Dicho esto, será explicado en discusiones de resultado de la dimensión recompensas equitativas.

#### **5.2.4 Contraste de hipótesis del objetivo específico 3**

**H<sub>0</sub>:** El clima organizacional no influye en la satisfacción laboral en su dimensión condiciones apropiadas de trabajo del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

**H<sub>1</sub>:** El clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión condiciones apropiadas de trabajo del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

**Prueba estadística:** Prueba Chi – Cuadrada ( $x^2$ )

**Nivel de significancia:**  $\alpha = 0.05$

**Grados de libertad:** 2



**Punto crítico:**  $\chi^2_{(2, 0.95)} = 5.99146455$

**Función pivotal:** 7,511

*Tabla 27 Pruebas de chi-cuadrado objetivo específico 3*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	7,511 <sup>a</sup>	2	,023
Razón de verosimilitud	7,660	2	,022
Asociación lineal por lineal	,004	1	,949
N de casos válidos	50		

a. 3 casillas (50.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .16.

*Tabla 28 Tabla cruzada Clima organizacional\*Condiciones apropiadas de trabajo*

		Condiciones apropiadas de trabajo		Total
		De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
Clima organizacional	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	0	1
	De acuerdo	0	11	11
	Totalmente de acuerdo	7	31	38
Total		8	42	50

**Valor Experimental:** 7,511 (CHI CUADRADO CALCULADO)

7,511 pertenece a la región crítica.

**Decisión:** como 7,511 pertenece a la región de hipótesis alternativa, entonces aceptamos la hipótesis alternativa y rechazamos la hipótesis nula.

**Conclusión:** concluimos diciendo que el Clima Organizacional influyó en la satisfacción laboral en su dimensión Condiciones Apropriadas de trabajo del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

Cabe mencionar, sabiendo que el clima organizacional, es la percepción de los empleados sobre el ambiente laboral generado por la institución para poder trabajar de manera óptima, siendo fundamental, ya que, a través del clima organizacional, podemos saber los niveles que se tienen en la organización en cuanto a relaciones laborales, generando de esta manera beneficios tanto para los empleados como para la organización mismas, en ese sentido, concluimos diciendo, que las fuerzas motivacionales y el proceso de comunicación de la variable del clima organizacional influye en la variable de la satisfacción laboral a través de su dimensión condiciones apropiadas de trabajo del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud, precisamente cumple en que influyó respecto a la comodidad, seguridad, bienestar, así como también en la salud de los empleados, elevando la calidad de vida del personal de institución.

Por consiguiente, de acuerdo a Robbins y Judge (2009, pág. 93) hicieron mención que, las condiciones apropiadas de trabajo “demuestra que los empleados prefieren entornos físicos que no sean peligrosos o incómodos. Además, la mayor parte de empleados prefieren trabajar relativamente cerca de casa, en instalaciones limpias y modernas, y con herramientas y equipos adecuados”.

### 5.2.5 Contraste de hipótesis del objetivo específico 4

**H<sub>0</sub>:** El clima organizacional no influye en la satisfacción laboral en su dimensión compañeros colaboradores de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

**H<sub>1</sub>:** El clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión compañeros colaboradores de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

**Prueba estadística:** Prueba Chi – Cuadrada ( $\chi^2$ )

**Nivel de significancia:**  $\alpha = 0.05$

**Grados de libertad:** 2

**Punto crítico:**  $\chi^2_{(2, 0.95)} = 5.99146455$

**Función pivotal:** 1,200

Tabla 29: Pruebas de chi-cuadrado objetivo específico 4

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1,200 <sup>a</sup>	2	,549
Razón de verosimilitud	1,579	2	,454
Asociación lineal por lineal	,353	1	,552
N de casos válidos	50		

a. 2 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,46.

Tabla 30: cruzada Clima organizacional\*Compañeros colaboradores

		Compañeros colaboradores		
		Totalmente de		Total
		De acuerdo	acuerdo	
Clima organizacional	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	0	1
	De acuerdo	5	6	11
	Totalmente de acuerdo	17	21	38
Total		23	27	50

**Valor Experimental:** 1,200 (CHI CUADRADO CALCULADO)

1,200 pertenece a la región crítica.

**Decisión:** como 1,200 pertenece a la región de aceptación bajo la hipótesis nula, aceptamos la hipótesis nula y rechazamos la hipótesis alternativa.

**Conclusión:** concluimos diciendo que el clima organizacional no influyó en la satisfacción laboral en su dimensión compañeros colaboradores de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

Asimismo, sabiendo que el clima organizacional, es la percepción de los empleados sobre el ambiente laboral generado por la institución para poder trabajar de manera óptima, siendo fundamental, ya que, a través del clima organizacional, podemos saber los niveles que se tienen en la organización en cuanto a relaciones laborales, generando de esta manera beneficios tanto para los empleados como para la organización mismas, concluimos diciendo, que las fuerzas motivacionales y el proceso de comunicación de la variable del clima organizacional no influyó en la variable de la satisfacción laboral a través de su

dimensión compañeros colaboradores de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

A pesar de que la teoría de otros autores y en especial la de (Robbins S. P., 2004, pág. 271) quien hizo referencia que “practicar el desarrollo personal y de ayudar a crecer a los compañeros de equipo puede ser una experiencia muy satisfactoria y gratificante para los empleados”, esta teoría esta no se ve contrastado con los resultados obtenidos. Dicho esto, será explicado en discusiones de resultado de la dimensión compañeros colaboradores.

### **5.3 Discusión de Resultados**

#### **5.3.1 Clima organizacional / satisfacción laboral**

De acuerdo con el objetivo general, se buscó determinar como el Clima organizacional influye en la Satisfacción Laboral del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud, a través, de la prueba de hipótesis general, se obtuvo un resultado del valor de chi cuadrado calculado de 7,137 y el punto crítico, a través de la prueba chi cuadrada invertida 5.99146455, se puede observar en el resultado que el valor del chi cuadrado calculado es mayor que el punto crítico, es posible afirmar que se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

En ese sentido, de acuerdo con el análisis de resultados, podemos considerar que la investigación realizado por Guillermo (2018), de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión del Perú, cuya tesis titulada “Satisfacción Laboral y la Productividad de los trabajadores de la municipalidad provincial de Huaura, 2017”, sostuvo que la satisfacción laboral es importante en las instituciones, ya que, de ellos depende que los

empleados consideren sentirse bien en el puesto de trabajo asignado, asimismo sentirse motivados, cumpliendo con los horarios establecido por la institución, generando de esa manera un rendimiento óptimo.

Así mismo, de acuerdo con el autor, el análisis de resultados obtenidos a través de la prueba de Rho de Spearman, cuya muestra fue de 141 trabajadores, se observa que en la hipótesis específica N° 7, se obtuvo una significación asintótica de 0.000 lo cual es menor que 0.05, con una correlación positiva considerable del 0.841 por lo tanto, este resultado es evidenciado en la tabla N°17, aceptando la hipótesis alternativa, donde la satisfacción laboral se relaciona con la productividad, por lo que los empleados de la Municipalidad Provincial de Huaura se encuentran satisfechos en la institución, por ende su productividad es muy favorable.

Del mismo modo, en la presente investigación, en la pregunta N° 3, de la variable clima organizacional, ¿Considera usted que motivar a los empleados, dentro del marco del clima organizacional genera un óptimo desempeño y productividad laboral? el 100% del personal encuestado respondieron que están totalmente de acuerdo y de acuerdo, esto evidenció que los empleados desean contar un sistema de motivación intrínseca o extrínseca, el cual genere un óptimo desempeño y productividad laboral del personal. Asimismo, el promedio ponderado de la variable clima organizacional representado por sus dimensiones fuerzas motivacionales y procesos de comunicación, se obtuvo una ponderación general entre ambas dimensiones con un total de 8 preguntas, obteniendo como resultado un 84% de aceptación, entre de acuerdo y totalmente de acuerdo. De la misma manera, la variable

satisfacción laboral, a través de las 12 preguntas, en base a sus dimensiones, se obtuvo una ponderación general de 98% de aceptación, entre de acuerdo y totalmente de acuerdo, frente a un 2% que se encuentran ni de acuerdo ni en desacuerdo, en ese sentido, los datos estadísticos obtenidos nos permiten interpretar que el Clima organizacional, siendo la atmosfera laboral pertinente para los trabajadores en estudio, influyó en la Satisfacción Laboral del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

### **5.3.2 Clima organizacional / labor que planteen retos mentales**

De acuerdo con el objetivo específico uno, identificar como el Clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión labor que planteen retos mentales del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud. Se observa, a través de la prueba de hipótesis específica. Se obtuvo un resultado del valor de chi cuadrado calculado de 7,347 y el punto crítico a través de la prueba chi cuadrada invertida 5.99146455, el resultado obtenido del valor del chi cuadrado calculado es mayor que el punto crítico, es posible afirmar que se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

Del mismo modo, de acuerdo con el análisis de resultados de la tesis “Propuesta de mejora de Clima Laboral en una Institución de educación superior” de la investigación realizada por Contreras Flores (2015), en la Universidad Rafael Landívar en Guatemala, sostuvo que, el clima organizacional en general es saludable, no obstante, es primordial emprender acciones tales como: la implementación de un plan de carrera y un programa de

formación que brinde herramientas de gestión y liderazgo a los jefes, a su vez también un sistema de reconocimiento, generando de esta manera obtener a que el grado de satisfacción del personal se eleve.

Asimismo, de acuerdo con el autor, el análisis de resultado obtenido a través del cuestionario, cuya población fue de 649 colaboradores de la nómina administrativa distribuido por rango de edad, estado civil, género, escolaridad y permanencia en la institución, sostuvo, en el gráfico N° 01, el cual corresponde al Resultado General del Clima Organizacional, teniendo un promedio de calificación general 80.03% representando una aceptación de nivel satisfactorio para la institución. Se sabe que la principal fortaleza son los factores de la organización con un nivel de 85.56%, y 82.47% que pertenecen a la percepción de la institución. Cabe resaltar que, existen áreas que necesitan una mayor atención, teniendo resultado desfavorables, tales como condiciones con un 73.45% y capacitación y desarrollo con un 77.12%.

La presente investigación, el promedio ponderado obtenido de la variable clima organizacional representado por sus dimensiones fuerza motivacional y procesos de comunicación, con una ponderación general entre ambas dimensiones con un total de 8 preguntas, obteniendo un resultado de 84% de aceptación de los encuestados, que respondieron estar en de acuerdo y totalmente acuerdo que el Clima Organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión labor que plantee retos mentales del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud. Así mismo, las preguntas correspondientes a la primera dimensión labor que plantee



retos mentales, obtuvo una ponderación del 99% de aceptación, que respondieron acuerdo y totalmente acuerdo en promover la comunicación asertiva, así como motivar a los empleados, dando la oportunidad de emplear sus habilidades y aptitudes, cabe mencionar que el personal muchas veces busca en su puesto de trabajo autonomía y retroalimentación respecto a su desempeño laboral.

### **5.3.3 Clima organizacional / recompensas equitativas**

De acuerdo con el objetivo específico dos, Establecer como el clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión recompensas equitativas del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud, se observa, a través de la prueba de hipótesis específica, un resultado del valor de chi cuadrado calculado de 3,944 y el punto crítico a través de la prueba chi cuadrada invertida 5.99146455, en referencia a los resultados obtenidos, el valor del chi cuadrado calculado es menor que el punto crítico, esta ponderación hace posible afirmar que aceptamos la hipótesis nula y rechazamos la hipótesis alternativa.

Por otro lado, en lo que se refiere al análisis de resultado, podemos considerar que la investigación realizado por Rosales (2019), de la Universidad Nacional Federico Villarreal quien presento la tesis titulada “Clima Laboral en trabajadores de una empresa Minera en la provincia de Oyon – Región Lima”, sostuvo que existe desacuerdo significativas del clima laboral de la empresa minera, en función al grupo existente de condición laboral, edades, nivel de estudio, área de trabajo y también en los años de servicio brindado. Así mismo, de acuerdo con el análisis de resultados obtenidos por el autor, se realizó una muestra a 270

trabajadores entre profesionales, operarios y técnicos, de edad que varía entre los 20 a 60 años, se observó en la tabla estadística N° 19, que los niveles de la dimensión recompensa de la escala de la variable clima laboral, donde se identifica que el 27,80 % de la muestra del personal perciben que el clima laboral es deficiente y malo por debajo del promedio, así mismo, se observa que el 42.2% de los evaluados manifiestan un nivel moderado o promedio y el 30% manifiesta niveles superiores al promedio (bueno y excelente) del clima laboral. En la tabla N° 21, se observa, la distribución de la muestra según los niveles y las dimensiones del clima laboral, se obtuvo como resultado de la dimensión de recompensas un 27.5% lo cual presenta menos problemas que las otras dimensiones, a diferencia de la dimensión de autonomía, con un resultado de 49.50%, que representa un mayor déficit en el clima laboral de la institución en estudio.

En referencia a la presente investigación, la dimensión recompensas equitativas, en contraste con la variable Clima organizacional, se evidenció como resultado una significación asintótica bilateral de 0,139 con un Chi cuadrado de Pearson calculado menor al punto crítico. Asimismo, cabe señalar que, el promedio obtenido de la sumatoria de las tres preguntas vinculadas a recompensas equitativas, donde en la pregunta 12: ¿ Considera usted que su institución deba contar con un sistema de recompensas equitativas para el colaborador, el cual perciba como pago justo basado en la demanda del puesto, dentro del marco de satisfacción laboral?, 13: ¿ Considera usted que su institución deba contar con un sistema de recompensas equitativo de incentivos, que genere satisfacción laboral? y 14: ¿ Considera usted que el estándar de pago como recompensa equitativa genera satisfacción laboral en la institución?, de acuerdo con los resultados obtenidos el 96% están totalmente

de acuerdo y de acuerdo, frente a un 4% que manifestó que esta ni de acuerdo ni en desacuerdo. Este resultado evidencia una clara tendencia a que el personal de la dirección ejecutiva de pueblos indígenas u originarios, considera de mucha importancia contar con un sistema de recompensas equitativo y de incentivo, el cual perciba como un pago justo en base a la demanda del puesto, que genere de esta manera satisfacción laboral en el personal de la dirección ejecutiva en estudio. Sin embargo, la prueba estadística de hipótesis, nos muestra como resultado que el clima organizacional no influyó en la satisfacción laboral en su dimensión recompensas equitativas del personal en estudio, esto se debe a que el sistema de legislación laboral en el Perú de acuerdo a sus políticas y normas, el cual se aterriza en las instituciones, como en nuestro caso de estudio, donde los colaboradores en su mayoría cuenta con un contrato de locación de servicio, esto repercute a que no se cuente con pagos justos y equitativos, haciendo nulo el derecho laboral del trabajador dejándolo sin beneficios por derecho a Ley.

#### **5.3.4 Clima organizacional / condiciones apropiadas de trabajo**

De acuerdo con el objetivo específico tres, donde hace referencia, Demostrar como el clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión condiciones apropiadas de trabajo del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud. De acuerdo a la herramienta estadística del SPSS, se obtuvo como resultado del valor de chi cuadrado calculado de 7,511 y el punto crítico a través de la prueba chi cuadrada invertida 5.99146455, según las pruebas estadísticas del contraste de hipótesis, se puede observar en el resultado que el valor del chi cuadrado

calculado es mayor que el punto crítico, es posible afirmar que se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

De acuerdo con el análisis de resultados, podemos considerar que la investigación realizada por Escobedo (2020) de la Pontificia Universidad Católica Del Perú, con la tesis titulada “Relación entre la Satisfacción Laboral y Desempeño Laboral de los colaboradores de las Mypes operadores logísticos - agentes de carga marítimo internacional del Callao, 2019”, determino que existe una relación positiva entre condiciones de trabajo y el desempeño laboral del personal de la Mype, asimismo, concluyó que mientras mejor sea la condición laboral, se tendría una mayor disposición para realizar y efectuar de manera efectiva las tareas asignadas.

De acuerdo con el autor, en la figura N° 12 se hizo el estudio a 130 trabajadores, donde se observa el análisis de satisfacción laboral según la dimensión de condiciones de trabajo, el 78,46 % de la muestra tiene como resultado de satisfacción promedio, esto significa que el colaborador siente en ocasiones que el ambiente en el cual se desempeña no es realmente confortable, lo cual no siempre facilita la realización de su trabajo, mientras que el 21.54% en los colaboradores de los operadores logísticos respondieron que se encuentran muy satisfechos y satisfechos frente a la dimensión de condiciones de trabajo, es decir, que el personal percibe que la distribución física, materiales y la relación con la autoridad que hay en el ambiente de trabajo proveen positiva disposición al trabajo.

Asimismo, en la contratación de hipótesis específica 2, de acuerdo a la tabla N° 20, se observa que se aplicó el método de correlación de Pearson, el cual obtuvo una correlación positiva de ,871 estando mayor y más cercano a 1, además se obtuvo una significación

asintótica de ,00 siendo menor a 0,005, por lo que se determina que sí existe significancia. Esto evidencia, que a mayor satisfacción según las “condiciones de trabajo mayor será el desempeño laboral de los colaboradores de las Mypes operadores logísticos – agentes de carga marítimo internacional del Callao”, cabe mencionar, que esto se observado en el resultado ya mencionado anteriormente de acuerdo figura N° 12, donde los empleados obtuvieron un grado de satisfacción de resultado promedio, según las condiciones de trabajo.

En referencia a la presente investigación, en la dimensión tres Condiciones apropiadas de trabajo, en contraste con la variable del Clima organizacional, se evidenció como resultado que el clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión condiciones apropiadas de trabajo del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud. Cabe mencionar, la ponderación que obtuvo de la sumatoria de las tres preguntas relacionadas a dicha dimensión 15. ¿Considera usted que tener condiciones apropiadas de trabajo genere un ambiente laboral idóneo para un buen desempeño y satisfacción organizacional?, 16: ¿Considera usted que tener condiciones apropiadas de trabajo genere comodidad personal para una adecuada participación, productividad y satisfacción laboral? Y 17: ¿Considera usted que las condiciones apropiadas de trabajo, como el entorno físico ayudará al colaborador a desarrollar un sentido de pertenencia y satisfacción laboral con la institución?, se obtuvo un resultado donde el 99% de los encuestados están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que exista condiciones apropiadas de trabajo como el entorno físico, el cual genera un ambiente laboral idóneo para un buen desempeño.

### 5.3.5 Clima organizacional / compañeros colaboradores

De acuerdo con el objetivo específico cuatro, donde hace referencia establecer como el clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión compañeros colaboradores de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud, se observó, a través de la prueba de hipótesis específica, obteniendo un resultado del valor de chi cuadrado calculado de 1,200 y el punto crítico a través de la prueba chi cuadrada invertida 5.99146455 con un grado de libertad igual a 2, se puede observar en el resultado que el valor del chi cuadrado calculado es menor que el punto crítico, esta ponderación hace posible afirmar que aceptamos la hipótesis nula y rechazamos la hipótesis alternativa.

Por otro lado, podemos considerar que la investigación titulada “Satisfacción laboral y Satisfacción del cliente en restaurantes de comida mexicana en la ciudad de la Paz B.C.S., México” presentado por Duarte De La Peña, de la Universidad Autónoma de Baja California Sur, (2018), de acuerdo a los niveles de satisfacción laboral por dimensión/ítem, en el gráfico N<sup>o</sup> 10, demuestra el resultado de la dimensión compañeros, obtenido de muestra de 10 personas, dicha dimensión tiene dos preguntas 34: “Dentro de la empresa existe un ambiente de cordialidad y compañerismo entre sus colegas”, tuvo como resultado que el 60% le es indiferente, el 40% tuvo un resultado de forma positiva en mayor medida, lo cual refleja que si existe un ambiente de cordialidad y compañerismo entre los colegas. A diferencia, de la pregunta 35: Le afecta y/o beneficia en sus labores la relación que existe con sus compañeros de trabajo, obtuvo como resultado, que el 80% afirma en un sentido

total o parcial que se reconoce si la relación entre los colaboradores tiene un impacto que afecte o beneficie, asimismo, el 20% de los encuestados demostró que no le es relevante. Por último, en la tabla N<sup>o</sup> 21 y en la gráfica N<sup>o</sup> 7, se muestra el resultado de la satisfacción laboral por dimensión, en función a este comparativo la dimensión compañeros tiene un promedio de 3.90% al igual que la dimensión de supervisión, esto refleja una posición neutral en comparación del resultado de las otras dimensiones que está por encima del promedio, lo cual es importante que se preste atención, para que este resultado no baje y se sienta insatisfecho el personal.

En referencia a la presente investigación, la dimensión cuatro, compañeros colaboradores, en contraste con la variable Clima organizacional, se evidenció como resultado una significación asintótica bilateral de 0,549 con un Chi cuadrado de Pearson calculado menor al punto crítico. Asimismo, cabe señalar que, el promedio obtenido de la sumatoria de las tres preguntas 18: ¿Cree usted que, la interacción social entre compañeros colaboradores, estimulen y desarrollen un trabajo colaborativo para la productividad y satisfacción laboral?, 19: ¿Considera usted que, los compañeros colaboradores influyen en el desarrollo personal, para fortalecer las relaciones de identidad y productividad en el marco de la satisfacción laboral? Y 20: ¿Cree usted de acuerdo que el compañerismo y trabajo en equipo entre colaboradores, influirá en la productividad y satisfacción laboral? de acuerdo a los encuestados, se tuvo como resultado que un 4% muestra una indiferencia, manifestando que esta ni de acuerdo ni en desacuerdo, a diferencia del 96% de aceptación de la dimensión mencionada, que están de acuerdo y totalmente de acuerdo en que la interacción social entre compañeros colaboradores contribuyen en el desarrollo personal,

fortaleciendo las relaciones de identidad y productividad. Sin embargo, los resultados estadísticos muestran el rechazo de la hipótesis alternativa, aceptando la hipótesis nula, esto se debe a que el personal se encuentra distribuido geográficamente en diferentes latitudes, haciendo que la organización y comunicación sea escasa o a veces inexistente. Motivo por el cual existen diferentes aristas que hacen visible las carencias de un adecuado compromiso del compañero colaborador.

En ese sentido, el clima organizacional no influye en la satisfacción laboral en su dimensión compañeros colaboradores de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud por lo expuesto líneas arriba.



## CAPÍTULO VI

### 6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1 Conclusiones

Considerando haber hecho el análisis correspondiente de los resultados, en relación con el objetivo general de la investigación, es decir, determinar como el Clima organizacional influye en la Satisfacción Laboral del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud, se llegó a la conclusión general por medio de las bases teóricas y habiendo realizado las pruebas estadísticas respectivas, con una prueba de Chi-cuadrado de Pearson de 7,137 una significancia asintótica bilateral de 0,028 y un punto crítico de 5.99146455, habiendo realizado la respectiva prueba de hipótesis general, se comprobó que el Clima organizacional influyó en la Satisfacción Laboral del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

**Objetivo específico uno:** En cuanto a los resultados obtenidos a través de la SPSS, nos muestra que el valor de Chi-cuadrado de Pearson calculado es de 7,347, con un punto crítico de 5.99146455 y una significación asintótica bilateral de 0,25 este resultado demostró claramente, que el valor del chi cuadrado calculado es mayor que el punto crítico, esta ponderación hizo posible confirmar la aceptación de la hipótesis alternativa y se rechazara la hipótesis nula. Asimismo, del objetivo específico uno, de la variable clima organizacional, se obtuvo una ponderación general del 84 % de aceptación, asimismo, las preguntas correspondientes a la primera dimensión labor que plantee retos mentales, obtuvo

una ponderación del 99 % de aceptación, donde se demuestra que el personal de la dirección ejecutiva está de acuerdo y totalmente de acuerdo en promover comunicación asertiva y motivar a los empleados, dando la oportunidad de emplear sus habilidades y aptitudes, de esta manera se concluyó que el Clima Organizacional influyó en la satisfacción laboral en su dimensión labor que plantee retos mentales del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

**Objetivo específico dos:** En cuanto a los resultados obtenidos a través de la SPSS, el valor obtenido del Chi-cuadrado de Pearson calculado es de 3,944, con un punto crítico de 5.99146455 y una significación asintótica bilateral de 0.139, demostrando claramente, que el valor del chi cuadrado calculado es menor que el punto crítico, esta ponderación hizo posible afirmar que aceptamos la hipótesis nula y rechazamos la hipótesis alternativa. Asimismo, del objetivo específico dos, de la dimensión recompensas equitativas, obtuvo una ponderación general del 96% de aceptación, este resultado evidenció una clara tendencia a que el personal consideró de mucha importancia contar con un sistema de recompensas equitativo y de incentivo, el cual perciba como un pago justo en base a la demanda del puesto, que genere de esta manera satisfacción laboral en el personal de la dirección ejecutiva en estudio, frente a un 4% que manifestó que esta ni de acuerdo ni en desacuerdo, asimismo, se concluye que, el clima organizacional no influyó en la satisfacción laboral en su dimensión recompensas equitativas del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

**Objetivo específico tres:** En cuanto a los resultados obtenidos a través de la SPSS, nos mostró que el valor de Chi-cuadrado de Pearson calculado es de 7,511, con un punto crítico de 5.99146455 y una significación asintótica bilateral de 0,23 este resultado demostró claramente, que el valor del chi cuadrado calculado es mayor que el punto crítico, esta ponderación confirmó la aceptación de la hipótesis alternativa y se rechazara la hipótesis nula. Asimismo, del objetivo específico tres, de la dimensión condiciones apropiadas de trabajo, se obtuvo una ponderación general del 99% de aceptación, con de acuerdo y totalmente de acuerdo en que exista condiciones apropiadas de trabajo como el entorno físico, el cual genera un ambiente laboral idóneo para un buen desempeño, de esta manera se concluyó que el Clima Organizacional influyó en la satisfacción laboral en su dimensión condiciones apropiadas de trabajo del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

**Objetivo específico cuatro:** En cuanto a los resultados obtenidos a través de la SPSS, el valor obtenido del Chi-cuadrado de Pearson calculado es de 1,200, con un punto crítico de 5.99146455 y una significación asintótica bilateral de 0.139, demostrando de esta manera, que el valor del chi cuadrado calculado es menor que el punto crítico, esta ponderación hizo posible afirmar que aceptamos la hipótesis nula y rechazamos la hipótesis alternativa. Asimismo, del objetivo específico cuatro, de la dimensión compañeros colaboradores, se obtuvo una ponderación general del 96% de aceptación, que están de acuerdo y totalmente de acuerdo en que la interacción social entre compañeros colaboradores contribuyen en el desarrollo personal, fortaleciendo las relaciones de identidad y productividad, frente a un 4% que manifestó que esta ni de acuerdo ni en

desacuerdo, de este modo, se concluyó lo siguiente: el Clima organizacional no influyó en la satisfacción laboral en su dimensión compañeros colaboradores de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud, esto se debe a que el personal se encuentra distribuido geográficamente en diferentes latitudes, haciendo que la organización y comunicación sea escasa o a veces inexistente. Motivo por el cual existen diferentes aristas que hacen visible las carencias de un adecuado compromiso del compañero colaborador.

## **6.2 Recomendaciones**

1. En torno a los datos estadísticos obtenidos de la hipótesis general, cuyo resultado se interpreta, que el clima organizacional influye en la satisfacción laboral del personal, se recomienda, fomentar y promover estrategias para motivar a los empleados creando un ambiente favorable, con libertad de decisión, beneficiando de esta manera la productividad del personal y generando un óptimo desempeño, asimismo, implementar estrategias de proceso de comunicación asertiva, ascendente y descendente, para mejorar el involucramiento del personal a la institución, contribuyendo de esta manera con la satisfacción laboral de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios.
2. Para motivar al personal es necesario destacar los factores intrínsecos, cuando los empleados se sientan bien en el trabajo, mostraran características como: responsabilidad, conocimiento y el logro, estas tendencias están relacionados a la satisfacción en la organización.

3. Por otro lado, sabiendo que el Clima Organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión labor que plantee retos mentales del personal de la Dirección Ejecutiva en estudio, se recomienda implementar un sistema o programa de participación, que permita a los colaboradores la oportunidad de emplear sus habilidades y aptitudes, potenciando las capacidades y competencias de los trabajadores, con tareas y/o actividades variadas, con libertad y retroalimentación respecto a la forma en que ejercen su desempeño, a su vez, siendo un agente activo y proactivo en ambiente de trabajo para resolver distintos problemas que pueda existir en la organización, generando resultados de los objetivos personales e institucionales.
4. Sabiendo que el clima organizacional no influye en la satisfacción laboral en su dimensión recompensas equitativas del personal en estudio, donde los colaboradores en su mayoría tienen un contrato de locación de servicio, se sabe que las instituciones del sector público no se pueden dar estímulos monetarios a los empleados, es por ello que se recomienda, planificar y reestructurar los puestos de trabajo con un perfil y remuneración idóneo, acorde a las funciones que se realiza, además, implementar actividades motivacionales y reconocimiento personal que incentive al colaborador y les haga sentir parte importante de la institución, así mismo, fortalecer la capacidad de acción y margen de homologación de puestos desde la plaza operativa hasta jefaturas de alta dirección, de acuerdo a los lineamientos aplicados por SERVIR
5. Así mismo, sabiendo que el Clima Organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión influye en las condiciones apropiadas de trabajo del personal en estudio, se recomienda mejorar las características del entorno físico y condiciones apropiadas

de trabajo como la tecnología, ayudando al colaborador a desarrollar un sentido de pertinencia, comodidad y satisfacción laboral con la institución.

6. Por último, sabiendo que el clima organizacional no influye en la satisfacción laboral en su dimensión compañeros colaboradores, se recomienda implementar un programa de trabajo en equipo y/o capacitaciones que estimule y desarrolle la interacción social entre colaboradores, fortaleciendo las relaciones de identidad y productividad en el marco de la satisfacción laboral.

## REFERENCIAS

- Baena, G. P. (2014). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: Grupo Editorial Patria S.A. DE C.V. Recuperado el 03 de 06 de 2021, de <https://elibro.net/es/ereader/bibliourp/40362?page=17>
- Bass, B. M. (1998). Transformational Leadership, Industrial. Military and Educational Impact. En B. M. Bass, *Transformational Leadership, Industrial. Military and Educational Impact*. Nueva Jersey: Lawrence Erlbaum Associates. Recuperado el 03 de 06 de 2021
- Bennis, W. (1994). On Becoming a Leader. En D. Fischman, *El Líder Transformador 1*. Nueva York: Addison-Wesley Publications. Recuperado el 03 de 06 de 2021
- Bermejo, J. (2012). *Humanizar el liderazgo*. Editorial Desclee de Brouwer. Recuperado el 08 de 05 de 2021, de <https://elibro.net/es/ereader/bibliourp/48007?page=19>
- Brunet, L. (1992). *El clima de trabajo en las organizaciones*. TRILLAS S.A de C.V. Recuperado el 1 de 5 de 2021, de <file:///E:/2021/TITULACION/el-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones-%20%20LIBRO%20DE%20BRUNET.pdf>
- Brunet, L. (1992). *El Clima de trabajo en las Organizaciones*. Trillas. Recuperado el 1 de 5 de 2021, de <https://corganizacional1.files.wordpress.com/2017/02/el-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones.pdf>
- Brunet, L. (1992). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Trillas S.A de C.V. Recuperado el 1 de 5 de 2021, de <https://corganizacional1.files.wordpress.com/2017/02/el-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones.pdf>

Brunet, L. (1992). *El clima de Trabajo en las organizaciones*. Trillas,S.A de C.V.

Recuperado el 20

Brunet, L. (1992). *El clima de trabajo en las organizaciones* . Trillas S.A de C.V.

Recuperado el 1 de 5 de 2021, de

<https://corganizacionall.files.wordpress.com/2017/02/el-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones.pdf>

Brunet, L. (1992). *El clima del trabajo en las organizaciones* . Trillas . Recuperado el 1 de

5 de 2021, de [https://corganizacionall.files.wordpress.com/2017/02/el-clima-de-](https://corganizacionall.files.wordpress.com/2017/02/el-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones.pdf)

[trabajo-en-las-organizaciones.pdf](https://corganizacionall.files.wordpress.com/2017/02/el-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones.pdf)

Cárcamo, K. M. (2019). *Propuesta de Planeación Estratégica en el área administrativa de la empresa Publidel ubicada en Managua, para el periodo 2019 - 2020*. (M. U.–M.

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Editor) Recuperado el 30 de abril de

2021, de <https://repositorio.unan.edu.ni/12226/1/22344.pdf>

Changanaquí, M. S., & Huapaya, G. O. (2017). *Estilos de Liderazgo Directivo y la Calidad*

*de Gestión Educativa desde la precepción docente de cuatro Instituciones*

*Educativas Públicas*. (U. M. Champagnat, Editor) Recuperado el 30 de abril de

2021,

de [https://repositorio.umch.edu.pe/bitstream/handle/UMCH/434/52.%20Tesis%20](https://repositorio.umch.edu.pe/bitstream/handle/UMCH/434/52.%20Tesis%20%28Changanaqu%C3%AD%20Salda%C3%Bl%20y%20Huapaya%20Ortiz%29.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

[%28Changanaqu%C3%AD%20Salda%C3%Bl%20y%20Huapaya%20Ortiz%29.p](https://repositorio.umch.edu.pe/bitstream/handle/UMCH/434/52.%20Tesis%20%28Changanaqu%C3%AD%20Salda%C3%Bl%20y%20Huapaya%20Ortiz%29.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

[df?sequence=2&isAllowed=y](https://repositorio.umch.edu.pe/bitstream/handle/UMCH/434/52.%20Tesis%20%28Changanaqu%C3%AD%20Salda%C3%Bl%20y%20Huapaya%20Ortiz%29.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

Chiavenato, i. (2001). *Administracion de Recursos Humanos* (5ta edicion ed.). Nomos S.A.

Recuperado el 6 de 5 de 2021, de [https://www.upg.mx/wp-](https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-27-Administracion-de-Recursos-Humanos.pdf)

[content/uploads/2015/10/LIBRO-27-Administracion-de-Recursos-Humanos.pdf](https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-27-Administracion-de-Recursos-Humanos.pdf)



- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos* (Quinta edición ed.). 699: Nomos S.A. Recuperado el 15 de 5 de 2021, de <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-27-Administracion-de-Recursos-Humanos.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Administración Proceso Administrativo* (sexta edición). McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. – Impreso en México. Recuperado el 05 de 05 de 2021
- Contreras , S. F. (2015). *Propuesta de mejora de clima laboral en una institución de educación*. Recuperado el 1 de 5 de 2021, de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Contreras-Saida.pdf>
- Cuya, D. B. (2017). *El Planeamiento Estratégico y la Gestión Educativa en la Institución Educativa N° 115-28 “Niño Jesús de San Ignacio” del Distrito de San Juan de Lurigancho*. (U. N. Valle, Editor) Recuperado el 29 de abril de 2021, de <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/1454/TM%20CE-Ge%203216%20C1%20-%20Cuya%20Barreda.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cuya, D. B. (2017). *El Planeamiento Estratégico y la Gestión Educativa en la Institución Educativa N° 115-28 “Niño Jesús de San Ignacio” del Distrito de San Juan de Lurigancho, 2015*. (U. N. Valle, Editor) Recuperado el 29 de abril de 2021, de <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/1454/TM%20CE-Ge%203216%20C1%20-%20Cuya%20Barreda.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- De León, P. D. (2018). *Liderazgo y Empoderamiento (Estudio realizado con colaboradores del Área de Ventas de la Empresa Decorabaños S.A. Quetzaltenango)*. (U. R.-F. Humanidades, Editor) Recuperado el 28 de Abril de 2021, de <http://biblio3.url.edu.gt/publijrcifuentes/TESIS/2018/05/43/DeLeon-Pablo.pdf>

- Escobedo, C. G., & Quiñones, M. F. (2020). *Relación entre la Satisfacción Laboral y Desempeño Laboral de los colaboradores de las mypes operadores logísticos - agentes de carga marítimo internacional del Callao, 2019*. (P. U. PERÚ, Editor) Recuperado el 5 de 6 de 2021, de [https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/16601/ESCOBEDO\\_GARC%C3%8DA\\_QUI%C3%91ONES\\_FLORIN\\_2021-01-10.pdf?sequence=1](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/16601/ESCOBEDO_GARC%C3%8DA_QUI%C3%91ONES_FLORIN_2021-01-10.pdf?sequence=1)
- Fernández, A. R. (2004). *Dirección y Planeación Estratégicas en las Empresas y Organizaciones*. En 2. -2.-8.-7.-2.-0. Ediciones Díaz de Santos Albasanz (Ed.). Recuperado el 04 de 05 de 2021, de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=\\_LnnKTPZONgC&oi=fnd&pg=PR11&dq=planificaci%C3%B3n+estrat%C3%A9gica+concepto&ots=UI8Vc2wayg&sig=KN9ISEGSEu1h9AEzT8dm\\_psh4Qg#v=onepage&q=planificaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%20concepto&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=_LnnKTPZONgC&oi=fnd&pg=PR11&dq=planificaci%C3%B3n+estrat%C3%A9gica+concepto&ots=UI8Vc2wayg&sig=KN9ISEGSEu1h9AEzT8dm_psh4Qg#v=onepage&q=planificaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%20concepto&f=false)
- Fischman, D. K. (2017). *Liderazgo transformador*. Editorial Planeta Perú S.A. Recuperado el 18 de 05 de 2021
- Fred R., D. (2013). *Administración Estratégica (Décimo cuarta edición)*. Person Educación de México, S.A. de C.V. Recuperado el 03 de 05 de 2021
- García, J. (2015). *VP Consultores – Consultores Empresariales*. Recuperado el 05 de 05 de 2021, de [http://www.ccichonduras.org/website/Descargas/presentaciones/2015/04-Abril/PLANIFICACION\\_ESTRATEGICA.pdf](http://www.ccichonduras.org/website/Descargas/presentaciones/2015/04-Abril/PLANIFICACION_ESTRATEGICA.pdf)

- Gilli, J. (2011). *Ética y Empresa: Valores y Responsabilidad Social en la Gestión*. Ediciones Granica S.A. Recuperado el 05 de 05 de 2021, de <https://elibro.net/es/ereader/bibliourp/66720?page=60>
- Gómez, P. G. (2017). *Ética y Valores – Serie basada en Competencias y Valores*. IURE Editores. Recuperado el 06 de 05 de 2021, de <https://elibro.net/es/ereader/bibliourp/40229?page=35>
- Guillermo, Y. H. (2018). *SATISFACCION LABORAL Y LA PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAURA, 2017*. Recuperado el 1 de 5 de 2021, de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/1870/TFCE-03-09.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hampton, D. (1989). *Administracion* (3ra edicion ed.). McGraw-Hill. Recuperado el 10 de 5 de 2021, de <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/20064/capitulo5.pdf>
- Hernández , R. S., Fernández , C. C., & Baptista , M. L. (2014). *Metologia de la Investigacion* (sexta edicion ed.). McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Recuperado el 2 de 7 de 2021, de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hernández, R. A. (2011). *El proceso de investigación científica*. Ciudad de la Habana: Editorial universitaria. Recuperado el 03 de 06 de 2021, de <https://elibro.net/es/ereader/bibliourp/71435?page=7>
- Jarquín, J. C. (2017). *Satisfaccion laboral del personal de enfermeria de la sala de neonatologia, hospital militar escuela dr.alejandro davila bolaños. managua,*

- nicaragua junio 2017*. (M. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Editor)  
Recuperado el 5 de 6 de 2021, de <https://repositorio.unan.edu.ni/7917/1/t960.pdf>
- Lapo, M. M. (2018). *Influencia del Clima Organizacional en las Actitudes Laborales y en el Comportamiento Pro-social de los Profesionales de la Salud*. (P. U. PERÚ, Editor) Recuperado el 1 de 5 de 2021, de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12609/lapo\\_influencia\\_laborales\\_profesionales.pdf?sequence=6&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12609/lapo_influencia_laborales_profesionales.pdf?sequence=6&isAllowed=y)
- Maxwell, J. (2014). *Liderazgo principios de oro*. San Pablo. Recuperado el 08 de 05 de 2021
- Mendoza, M. T., & Ortiz, C. R. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*. Recuperado el 08 de 05 de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/909/90900107.pdf>
- Mintzberg y Quinn, H. (1993). *El Proceso Estratégico - conceptos, contextos y casos* (Segunda edición ed.). Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México-Englewood Cliffs-Londres-Sydney-Toronto-Nueva Delphi-Tokio-Singapur-Rio de Janeiro. Recuperado el 04 de 05 de 2021, de <https://toaz.info/doc-viewer>
- Morillo, I. J. (1 de junio de 2006). Nivel de satisfacción del personal académico del Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Siso Martínez en relación con el estilo de liderazgo del Jefe del Departamento, las relaciones interpersonales de los miembros adscritos y el sistema de incentivo. *Sapiens. Revista Universitaria de Investigación*, 7, 57. Recuperado el 1 de 5 de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/410/41070104.pdf>

- Pérez , F. C. (2014). *El Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de los trabajadores del MIES (Dirección Provincial Pichincha)*. Recuperado el 1 de 5 de 2021, de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3707/1/T-UCE-0007-180.pdf>
- Porter, M. (2008). ¿Qué es la Estrategia? *Harvard Business Review América Latina*, 1-21. Recuperado el 03 de 05 de 2021, de [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/62170474/Que\\_es\\_la\\_estrategia20200222-58855-184b3es.pdf?1582391854=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DQue\\_es\\_la\\_estrategia.pdf&Expires=1620085648&Signature=PzaGdDOwAzEKdw8LfJPK3bdSgYKfsd3p-qIUABR~4xjju](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/62170474/Que_es_la_estrategia20200222-58855-184b3es.pdf?1582391854=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DQue_es_la_estrategia.pdf&Expires=1620085648&Signature=PzaGdDOwAzEKdw8LfJPK3bdSgYKfsd3p-qIUABR~4xjju)
- Quispe, D. C. (2015). *Planificación estratégica y competitividad empresarial en el complejo recreacional ponceda ecoturístico del distrito de andahuaylas, 2015*. (u. n. arguedas, Editor) Recuperado el 30 de 04 de 2021, de <https://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/235/25-2016-EPAE-quispe%20condori-planificacion%20estrategica%20y%20competitividad.pdf?sequence=1&isallowed=y>
- Rae. (s.f.). *Real Academia Española*. Recuperado el 06 de 05 de 2021, de <https://dle.rae.es/depositario?m=form>
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional* (DECIMA ed.). Pearson educación. Recuperado el 1 de 5 de 2012, de <https://books.google.com.pe/books?id=OWBokj2RqBYC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional* (10ma edición ed.). Pearson Educación. recuperado el 4 de 5 de 2021, de e:/2021/titulacion/comportamiento\_Organizacional\_10ma\_ed\_St.pdf
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional* (10a. ed. ed.). PEARSON EDUCACIÓN. Recuperado el 6 de 5 de 2021, de file:///E:/2021/TITULACION/Comportamiento\_Organizacional\_10ma\_ed\_St.pdf
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Decimotercera edición ed.). PEARSON EDUCACIÓN. Recuperado el 15 de 5 de 2021, de file:///E:/2021/TITULACION/Comportamiento\_Organizacional\_Stephen\_P%20%2013%20EDICION%20YE%20S.pdf
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administracion* (Octava ed.). PEARSON EDUCACIÓN. Recuperado el 1 de 5 de 2021, de file:///C:/Users/Acer/Downloads/Libro%20ROBBINS%20ADMI%20II.pdf
- Robbins, s., & Coulter, m. (2005). *Administracion* (octava ed.). pearson educación. Recuperado el 11 de 5 de 2021, de file:///C:/Users/Acer/Downloads/Libro%20ROBBINS%20ADMI%20II.pdf
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* (Decimotercera edición ed.). PEARSON EDUCACIÓN. Recuperado el 1 de 5 de 2021, de file:///C:/Users/Acer/OneDrive/Escritorio/Comportamiento\_Organizacional\_Stephen\_P%20%2013%20EDICION%20YE%20S.pdf
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Decimotercera edición ed.). PEARSON EDUCACIÓN. Recuperado el 1 de 5 de 2021, de

file:///C:/Users/Acer/OneDrive/Escritorio/Comportamiento\_Organizacional\_Stephe  
n\_P%20%2013%20EDICION%20YE%20S.pdf

Rodrigo, d. d. (2018). “*Satisfacción laboral y satisfacción del cliente en restaurantes de comida mexicana en la ciudad de la paz b.c.s., méxico*”. recuperado el 5 de 6 de 2021, de <http://rep.uabcs.mx/bitstream/23080/249/1/te3928.pdf>

Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista Educación en Valores-Universidad de Carabobo*, 18. Recuperado el 9 de 5 de 2021, de <file:///E:/2021/TITULACION/lickert%20segun%20chiavenato.pdf>

Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio . *Revista Educación en Valores*, 18. Recuperado el 9 de 5 de 2021, de <file:///E:/2021/TITULACION/lickert%20segun%20chiavenato.pdf>

Rodríguez, J. F., & Pierdant, A. R. (2015). *Estadística para administración*. México D.F. : Grupo editorial Patria S.A. Recuperado el 15 de 06 de 2021, de <https://elibro.net/es/ereader/bibliourp/39397?page=323>

Rosales, M. M. (2019). *Clima laboral en trabajadores de una empresa minera en la provincia de oyon – region lima*. (U. N. Villarreal, Editor) Recuperado el 11 de 5 de 2021, de [file:///E:/2021/TITULACION/UNFV\\_ROSALES\\_MATIENZO\\_MARIO\\_RONAL\\_TITULO\\_PROFESIONAL\\_2019%20%20CLIMA%20LABORAL.pdf](file:///E:/2021/TITULACION/UNFV_ROSALES_MATIENZO_MARIO_RONAL_TITULO_PROFESIONAL_2019%20%20CLIMA%20LABORAL.pdf)

Ross, S., & Valdés, T. S. (2014). *Introducción a la estadística*. Barcelona - España: Editorial Reverté S.A. . Recuperado el 15 de 06 de 2021, de <https://elibro.net/es/ereader/bibliourp/46782?page=26>

- Rovira, I. J. (2020). *Liderazgo Transformacional y su Influencia en el Desempeño Docente*. (U. d. Guayaquil, Editor) Recuperado el 30 de abril de 2021, de [http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/50586/1/ROVIRA%20JURADO%20ID ELIZ.pdf](http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/50586/1/ROVIRA%20JURADO%20ID%20ELIZ.pdf)
- Rueda, F., & De Campos, M. (2016). Valores organizacionales: evidencias de validez para un instrumento de medida. (U. C. Larrañaga, Ed.) Recuperado el 05 de 05 de 2021, de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/4595/459551383010/html/index.html>
- Sánchez, I. M. (2020). *Estilo de dirección y liderazgo en las organizaciones: propuesta de un modelo para su caracterización y análisis*. Programa Editorial Universidad del Valle. Recuperado el 12 de 05 de 2021, de <https://elibro.net/es/ereader/bibliourp/128991?page=65>
- Sánchez, K. S. (2018). *Planeamiento Estratégico y su relación con la Gestión de la Calidad de la Institución Educativa Mercedes Indacochea Lozano del Distrito de Huacho Provincia de Huara*. (U. N. Carrión, Editor) Recuperado el 29 de abril de 2021, de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/2240>
- Sánchez, K. S. (2018). *Planeamiento Estratégico y su relación con la Gestión de la Calidad de la Institución Educativa Mercedes Indacochea Lozano del Distrito de Huacho, Provincia de Huara - 2016*. (U. N. Carrión, Editor) Recuperado el 29 de abril de 2021, de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/2240>
- Santiago, M. L. (2019). *Liderazgo gerencial*. Ediciones Granica. Recuperado el 12 de 05 de 2021, de <https://elibro.net/es/ereader/bibliourp/151212>



- Tamayo, M. T. (1996). los valores organizacionales son definidos como principios o creencias relativas a metas organizacionales deseadas, que orientan la vida de la empresa y están al servicio de intereses individuales, colectivos o mixtos.
- Thompson, A. A., & Gamble, J. E. (s.f.). *Administracion Estrategica* (decimoctava edición ed.). mcgraw-hill/interamericana editores, S.A. DE C.V. Recuperado el 15 de 5 de 2021, de [http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos\\_para\\_descarga/1.%20Peteraf,%20T%3B%20Strickland,%20G.%20\(2012\).pdf](http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para_descarga/1.%20Peteraf,%20T%3B%20Strickland,%20G.%20(2012).pdf)
- Tumbaco, L. Z. (Mayo de 2017). *Plan Estratégico para la Gestión de Cobranza en Disan Ecuador S.A.* (U. d.–F. Autorizada, Editor) Recuperado el 07 de 07 de 2021, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/20000/1/PLAN%20ESTRATEGICO%20PARA%20LA%20GESTION%20DE%20COBRANZA%20EN%20DISAN%20EQUADOR%20S.A.pdf>
- Valdiviezo, S. C. (2019). *Liderazgo Transformacional de los docentes y Calidad Educativa, de la Unidad de Simón Bolívar de Puerto Bolívar – Ecuador, 2018.* (U. N. Marcos, Editor) Recuperado el 30 de abril de 2021, de [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/11327/Valdiviezo\\_cs.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/11327/Valdiviezo_cs.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Zans , A. C. (2017). "*Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*". Recuperado el 1 de 5 de 2021, de <https://repositorio.unan.edu.ni/4744/1/5805.pdf>

## **APÉNDICE**

## APÉNDICE A: MATRIZ LÓGICA DE CONSISTENCIA

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Dimensiones	Indicadores
¿De qué manera el Clima organizacional influye en la Satisfacción Laboral del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud?	Determinar como el Clima organizacional influye en la Satisfacción Laboral del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud	El Clima organizacional influye en la Satisfacción Laboral del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud	Fuerzas motivacionales	Percepción del clima
				Libertad de decisión
				Motivación a los empleados
			Procesos de comunicación	Comunicación asertiva
				Información
	Comunicación ascendente y descendente			
	Efectividad			
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Dimensiones	Indicadores
<b>P1</b> ¿De qué manera el Clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión labor que plantee retos mentales del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud?	<b>O1.</b> Identificar como el Clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión labor que plantee retos mentales del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.	<b>H1.</b> El Clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión labor que plantee retos mentales del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.	Labor que plantee retos mentales	Habilidades y aptitudes
				Objetivos personales
				Agentes activos y proactivos
<b>P2</b> ¿De qué manera el Clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión recompensas equitativas del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud?	<b>O2.</b> Establecer como el Clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión recompensas equitativas del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.	<b>H2.</b> El Clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión recompensas equitativas del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.	Recompensas equitativas	Pagos justos
				Incentivo
				Estándar de pago
<b>P3</b> ¿De qué manera el	<b>O3.</b> Demostrar como el	<b>H3.</b> El clima organizacional	Condiciones	Ambiente laboral

Clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión condiciones apropiadas de trabajo del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud?	clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión condiciones apropiadas de trabajo del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.	influye en la satisfacción laboral en su dimensión condiciones apropiadas de trabajo del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.	apropiadas de trabajo	Comodidad personal Entornos físicos
<b>P4</b> ¿De qué manera el Clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión compañeros colaboradores de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud?	<b>O4.</b> Establecer como el clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión compañeros colaboradores de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.	<b>H4.</b> El clima organizacional influye en la satisfacción laboral en su dimensión compañeros colaboradores de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.	Compañeros colaboradores	Interacción social Desarrollo personal Colaboradores

## **APÉNDICE B: CUESTIONARIO**

### **CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL DE LA DIRECCION EJECUTIVA DE PUEBLOS INDIGENAS U ORIGINARIOS DEL MINISTERIO DE SALUD - SOBRE LA INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCIÓN LABORAL**

#### **CUESTIONARIO**

##### **I. INTRODUCCIÓN:**

El presente cuestionario tiene como objetivo general determinar como el Clima organizacional influye en la Satisfacción Laboral del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud

- Se presentan 20 preguntas que describen tu ambiente laboral.
- Toda la información proporcionada es totalmente anónima y confidencial, por lo que se le invita a responder cada una de las preguntas con total objetividad y veracidad dependiendo de tu experiencia, desempeño y funciones realizadas en la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud.

##### **II. INDICACIONES:**

A continuación, se muestran las preguntas, en la que deberá responder marcando con una (X) la alternativa que considera la más apropiada para usted:

La escala de calificación es la siguiente:

1.- En completo desacuerdo 2.- En desacuerdo 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4.- De acuerdo 5.- Totalmente de acuerdo

1	2	3	4	5
En completo desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
CD	D	NA/D	A	TA

N°	CLIMA ORGANIZACIONAL - FUERZAS MOTIVACIONALES					
		CD	D	NA/D	A	TA
1	¿Considera usted que una apropiada percepción del clima laboral beneficia la productividad del personal?					
2	¿Está usted de acuerdo en que las fuerzas motivacionales, como la libertad de decisión, crea un ambiente favorable para el clima organizacional?					
3	¿Considera usted que motivar a los empleados, dentro del marco del clima organizacional genera un óptimo desempeño y productividad laboral?					
CLIMA ORGANIZACIONAL – PROCESOS DE COMUNICACION						
		CD	D	NA/D	A	TA
4	¿Cree usted que la organización fomenta y promueve la comunicación asertiva entre los colaboradores para un óptimo clima organizacional?					
5	¿Considera que el proceso de comunicación de la información contribuye al mejoramiento del clima organizacional de la institución?					
6	¿Considera usted que, dentro del clima organizacional, existe una clara comunicación ascendente, es decir, de los colaboradores hacia la alta dirección?					

7	¿Considera usted que, dentro del clima organizacional, existe una clara comunicación descendente, es decir, de la alta dirección hacia los colaboradores?					
8	¿Considera usted que se deba diseñar nuevas estrategias de proceso de comunicación para mejorar la efectividad del clima organizacional?					
<b>SATISFACCIÓN LABORAL- LABOR QUE PLANTEE RETOS MENTALES</b>						
		<b>CD</b>	<b>D</b>	<b>N A / D</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>
9	¿Considera usted que las habilidades y aptitudes del colaborador contribuyen al desempeño, productividad y satisfacción laboral de la organización?					
10	¿Considera usted que la satisfacción laboral, es producto del resultado de los objetivos personales e instruccionales?					
11	¿Considera usted que el personal de su organización debe ser agente activo y proactivo, dotados no solo de habilidades manuales, físicas o artesanales, sino también de inteligencia, creatividad y actividades intelectuales?					
<b>SATISFACCIÓN LABORAL- RECOMPENSAS EQUITATIVAS</b>						
		<b>CD</b>	<b>D</b>	<b>N A / D</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>
12	¿Considera usted que su institución deba contar con un sistema de recompensas equitativas para el colaborador, el cual perciba como pago justo basado en la demanda del puesto, dentro del marco de satisfacción laboral?					

13	¿Considera usted que su institución deba contar con un sistema de recompensas equitativo de incentivos, que genere satisfacción laboral?					
14	¿Considera usted que el estándar de pago como recompensa equitativa genera satisfacción laboral en la institución?					
<b>SATISFACCIÓN LABORAL- CONDICIONES APROPIADAS DE TRABAJO</b>						
		<b>CD</b>	<b>D</b>	<b>NA / D</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>
15	¿Considera usted que tener condiciones apropiadas de trabajo genere un ambiente laboral idóneo para un buen desempeño y satisfacción organizacional?					
16	¿Considera usted que tener condiciones apropiadas de trabajo genere comodidad personal para una adecuada participación, productividad y satisfacción laboral?					
17	¿Considera usted que las condiciones apropiadas de trabajo, como el entorno físico ayudará al colaborador a desarrollar un sentido de pertenencia y satisfacción laboral con la institución?					
<b>N°</b>	<b>SATISFACCIÓN LABORAL- COMPAÑEROS COLABORADORES</b>					
		<b>CD</b>	<b>D</b>	<b>NA / D</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>
18	¿Cree usted que la interacción social entre compañeros colaboradores, estimulen y desarrollen un trabajo colaborativo para la productividad y satisfacción laboral?					



19	¿Considera usted que los compañeros colaboradores influyen en el desarrollo personal, para fortalecer las relaciones de identidad y productividad en el marco de la satisfacción laboral?					
20	¿Cree usted que el compañerismo y trabajo en equipo entre colaboradores, influirá en la productividad y satisfacción laboral?					

Gracias por su colaboración.



# Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal de la Dirección Ejecutiva de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Salud

## INFORME DE ORIGINALIDAD



## FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>www.urp.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>6%</b>
<b>2</b>	<b>hdl.handle.net</b> Fuente de Internet	<b>4%</b>
<b>3</b>	<b>Submitted to Universidad Ricardo Palma</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>repositorio.usanpedro.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>datospdf.com</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>dokumen.pub</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>8</b>	<b>1library.co</b> Fuente de Internet	<b>1</b>

---

<b>9</b>	<b>aula200.com</b> Fuente de Internet	<b>1</b> %
----------	--	------------

---

<b>10</b>	<b>repositorio.uta.edu.ec</b> Fuente de Internet	<b>1</b> %
-----------	---	------------

---

---

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Apagado